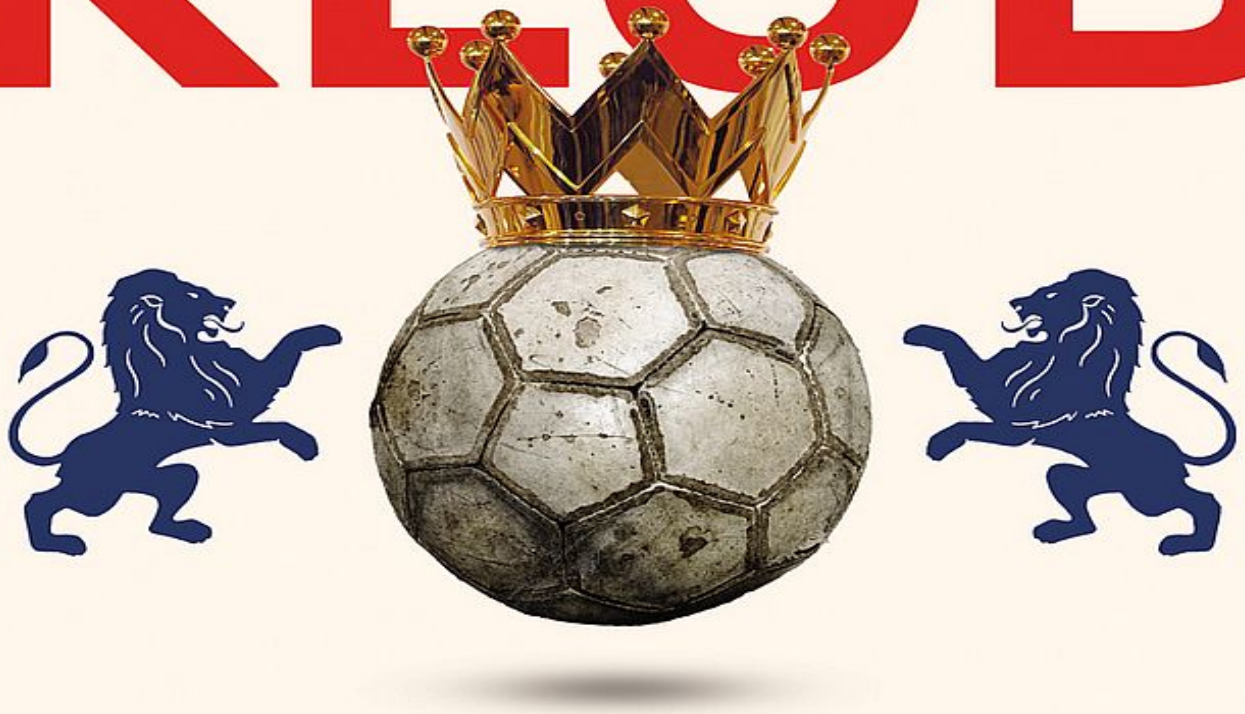
Od kiepskich stadionów i brutalnych kiboli
do światowego produktu klasy premium!

JOSHUA ROBINSON

JONATHAN CLEGG

KLUB



O TYM, JAK ANGIELSKA PREMIER LEAGUE
STAŁA SIĘ NAJBARDZIEJ SZALONĄ, NAJBOGATSZĄ
I NAJBARDZIEJ DESTRUKTYWNĄ SIŁĄ W SPORCIE

REBIS

JOSHUA ROBINSON

JONATHAN CLEGG

KLUB

O TYM, JAK ANGIELSKA PREMIER LEAGUE STAŁA SIĘ NAJBARDZIEJ SZALONĄ, NAJBOGATSZĄ I NAJBARDZIEJ DESTRUKTYWNĄ SIŁĄ W SPORCIE

Przełożył
Piotr Kuś

REBIS

DOM WYDAWNICZY REBIS

Dla Danielli
oraz
Katie i Evie (która ma dokładnie tyle lat, co ta książka)

Od autorów

Tego ranka, w zwykłym zgiełku najbardziej zatłoczonego punktu przesiadkowego w Londynie, ludzie dojeżdżający do pracy z Waterloo Station odprawiali w metrze swoje codzienne rytuały, demonstrując nadzwyczajne umiejętności mieszkańców tego miasta – trzymania w tej samej ręce smartfona i kubka z gorącą herbatą, otwierania w tłumie parasola bez narażania innych na niebezpieczeństwo i mistrzowskiego unikania kontaktu wzrokowego z kimkolwiek.

A przy kioskach w pobliżu ruchomych schodów dziesiątki tych, którzy zatrzymali się, aby kupić gazetę, prezentowały jeszcze jedną szczególną, acz powszechną umiejętność istotną dla Brytyjczyków – sztukę czytania tabloidów.

Jak niemal wszystko inne w tym kraju, można to robić w poprawny oraz niepoprawny sposób. Dodajmy, że sugerowanie się numeracją stron nie ma tutaj większego znaczenia.

Poprawny sposób rozpoczyna się od zerknięcia na tytuły z pierwszej strony, które zazwyczaj stanowią grę słów i obowiązkowo dotyczą kondycji ludzkości. Na świecie jest oczywiście bardzo źle i o tym właśnie dowiadujemy się z tabloidów.

Ale wielu londyńczyków nie koncentruje się na czytaniu pierwszej strony. Doskonale wiedzą, co robią. Bez zmrużenia oka wypijają łyk herbaty i przewracają szybko szpalty, poszukując naprawdę istotnych wiadomości.

Począwszy od końca, na dziesiątkach stron – czasami to nawet jedna trzecia całej gazety – znajdują historie pełne krytycznych sytuacji, intryg, oburzenia i absurdalnych ilości gotówki. Historie globalnego pościgu za milionami funtów, który prowadzi zespół o ogromnych talentach oraz przerośniętym ego i którego znaczenie, o czym zapewnia się czytelników, nie ustępuje losom miast, regionów i całych narodów.

Takich tematów tak naprawdę potrzebują oni na początek dnia: najnowszych wieści z Premier League. Wieści płynących z zachodniego Londynu, gdzie rosyjski oligarcha utrzymuje klub w stanie permanentnej rewolucji, poprzez północny Londyn, gdzie wojujące frakcje zamknęły się w spirali zmagań o udowodnienie własnej wyższości, aż po Manchester, stare centrum przemysłowe kraju, gdzie nagła i dramatyczna zmiana władzy przewartościowuje układ sił dwóch wiekowych instytucji piłkarskich. Pomiędzy tymi imperiami tkwią mniejsze zespoły z miast targowych i zagłębi węglowych, miejsc, które tylko za sprawą futbolu nie zniknęły jeszcze z map. A cały ten świat jest bezustannie pobudzany do życia przez oligarchów, szejków, amerykańskich magnatów przemysłowych, tytanów z azjatyckich tygrysów i zgraję facetów, którzy nie zdołali ukończyć szkoły średniej, ponieważ gdy mieli kilkanaście lat, odkryto u nich umiejętność radzenia sobie z piłką.

Wszystko to dostarcza lektury na cały dzień, a ekscytacja informacjami z Premier League skutecznie konkuruje z doniesieniami z pierwszych stron gazet o ostatnim kryzysie parlamentarnym i tym podobnych bzdetach.

Spekulacje i mgliste elementy prawdy zawarte w krzykliwych nagłówkach interesują nie tylko ludzi w porannym szczycie na Waterloo Station. Są one również paliwem dla plotek, którymi codziennie żyje niemal cały świat – zadziwiająco duża rzesza fanów po drugiej stronie Atlantyku, w całych prawie Azji i Afryce, a nawet w bazach naukowych na Antarktydzie.

Rozkwit angielskiej Premier League to historia najdzikszej gorączki złota w świecie sportu. W ciągu dwudziestu pięciu lat dwadzieścia klubów tej ligi zwiększyło swoją łączną wartość o ponad 10 tysięcy procent, z około 50 milionów funtów w 1992 roku do około 10 miliardów funtów obecnie. W tym czasie liga eksportowała również swój produkt do najdalszych zakątków planety.

Opowieść o tym, jak do tego doszło, pokazuje, w jaki sposób kraj, który wynalazł najpopularniejszą grę na świecie, odmienił ją i w jaki sposób seria tajnych spotkań przeprowadzonych w 1992 roku dała początek ćwierćwieczu, w którym pieniądze, ambicje i niesłychana dramaturgia zamieniły starą, jałową ligę piłkarską w najbardziej obsesyjnie obserwowany produkt sportowy na ziemi.

Historia tego, jak angielski futbol zawładnął światem, jest sagą biznesową i rozrywkową wieku globalizacji. Pod tym względem nie różni się ona od wielu innych. Rozpoczyna się od błyskotliwego pomysłu. Po nim następuje okres intensywnego wzrostu i ogromnych ambicji, które prowadzą ku najwyższym szczytom i niewyobrażalnemu bogactwu. Jeżeli wiesz, drogi czytelniku, cokolwiek o boomie dotcomów lub o kredytach hipotecznych subprime, wiesz także, dokąd to ostatecznie zmierza.

Zaczynają się pojawiać pęknięcia. Wabieni dziwacznymi wycenami, pojawiają się inwestorzy z bardzo odległych miejsc, aby uszczknąć dla siebie kawałek tortu. Narasta rywalizacja. Krótkowzroczne myślenie zastępuje wyważone oceny. I już wkrótce całe przedsięwzięcie zmienia się w tandetną mieszaninę ogromnego zadufania, patologicznej chciwości i szokującej rozrzutności.

Historia Premier League jest fragmentem ponadczasowych dziejów boomu i zapaści i przypomina historie wielu innych wydmuszek, przed którymi ostrzegają podręczniki biznesu. Ale od innych różni je jedna zasadnicza sprawa.

W futbolu wydmuszka nigdy nie pęka.

Każdy kiosk z gazetami na stacji metra dowodzi tego, że tu i teraz, w epoce zmierzchu papierowych gazet, jedna zasada najwyraźniej wystarcza, żeby w Anglii wciąż mogło się ukazywać dziewięć ogólnokrajowych dzienników. Zasada ta brzmi: nie istnieje coś takiego jak zbyt wiele stron z wiadomościami o piłce nożnej. Każdego ranka te dziewięć gazet produkuje łącznie przynajmniej sto stron poświęconych Premier League. A mówimy jedynie o mediach drukowanych. Informacje dla fanatycznych odbiorców najpopularniejszego produktu w kraju oferują także nadające przez dwadzieścia cztery godziny na dobę sportowe kanały informacyjne – funkcjonują siedem dni w tygodniu i trzysta sześćdziesiąt pięć dni w roku. Nawet poza sezonem.

I to tylko w Wielkiej Brytanii.

Biorąc pod uwagę fakt, że Premier League jest rejestrowana, obserwowana i opisywana z taką szczegółową, neurotyczną dokładnością każdego dnia swojego istnienia, pomysł napisania jej pełnej historii byłby zarazem nierealny i śmieszny. Przypominałby próbę spisania wszystkich wzrostów i spadków na giełdzie w ciągu dwudziestu pięciu lat – mnóstwo

liczb, mnóstwo wariatów w garniturach w prążki i żadnej przyjemności z lektury.

Ale w historii angielskiego futbolu jest jeden aspekt, którego dotąd nie przedstawiono: widziana od środka historia tego, jak Premier League stała się Premier League SA, nie tylko produktem piłkarskim, ale też globalnym sportowym, biznesowym i rozrywkowym kolosem, jakim jest dzisiaj. Tę właśnie historię chcemy opowiedzieć.

Futbol angielski nie rozpoczął się w 1992 roku. Ale właśnie ten rok, rok powstania Premier League, stał się kamieniem milowym tego sportu, definiującym moment, od którego niczego nie można już zapisywać w dotychczasowy sposób.

Jak więc opowiedzieć szaloną historię tego wszystkiego, co wydarzyło się od 1992 roku?

Rozpoczęliśmy, nieświadomie, wszystko to przeżywając. Obaj wychowywaliśmy się w Wielkiej Brytanii w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku i na początku XXI wieku – w tym czasie, w którym futbol angielski przeistaczał się z typowo lokalnej aktywności społecznej w potwora światowej rozrywki. Uwielbienie dla futbolu sprawiło, że – niezależnie od siebie – zostaliśmy dziennikarzami sportowymi, a nasza wiedza pozwoliła nam spisać impresjonistyczną, wielowątkową historię punktów zwrotnych rozwoju ligi. Przed oczyma mieliśmy własną, niemożliwą do przemilczenia wersję pierwszych dwudziestu pięciu lat Premier League.

Nie można opowiadać o powstaniu ligi w 1992 roku, nie wspominając – na przykład – o Rupercie Murdochu, Sky TV i gwałtownym oderwaniu się garści właścicieli angielskich klubów, którym przyszedł do głowy radykalny pomysł zarabiania na piłce nożnej. Nie można też śledzić gwałtownego rozwoju komercyjnego ligi, nie zagłębiając się w skrytą obsesję właścicieli tych klubów na punkcie NFL, a agresywną promocję angielskiego futbolu i jego rodzącą bogactwo błyskotliwość należy dostrzec już w czasach rewolucji marketingowej Manchesteru United. Trzeba też wspomnieć o nagromadzeniu innych elementów, takich jak tragedie stadionowe, zachowania fanów i czynniki ekonomiczne, które wywróciły do góry nogami motywacje ludzi przychodzących na mecze i doprowadziły do budowy Emirates Stadium Arsenalu, pierwszego w Premier League pomnika jej sukcesu. To wszystko spowodowało, że pojawiły się

zagraniczne pieniądze, a dwóch ludzi w szczególności zmieniło nieodwracalnie krajobraz ligi: Rosjanin Roman Abramowicz, który w 2003 roku kupił Chelsea, i członek rodziny królewskiej z Abu Zabi, który pięć lat później nabył Manchester City. Oczywiście tymczasem nastąpiła również inwazja amerykańskich właścicieli, którzy przekonali się, że robienie interesów w bezlitosnej Premier League nie przypomina wcale kierowania funduszami hedgingowymi we własnym kraju.

O każdym z tych punktów zwrotnych można by napisać opasłe tomy. Jednak gdy zbierzemy je wszystkie, wyłoni się nam liga w całej okazałości, ewoluująca od zjawiska bardzo zaściankowego do fenomenu w skali globalnej.

Niniejsza książka nie jest wyczerpującą historią angielskiego futbolu. Nie jest to też książka o tych, którzy wygrywali ligę, ani katalog najwspanialszych momentów na boiskach. Jest to opowieść o budowaniu imperium.

W naszej opowieści znajdziecie państwo punkty zwrotne, które prowadziły do kolejnych sukcesów Premier League w globalnej rywalizacji o kibiców i pieniądze. Książka skupia się na tych właśnie momentach i wykorzystuje każdy z nich do wskazania postaci, dzięki którym one zaistniały, oraz zgłębia historię, kulturę i kwestie biznesowe, które przyśpieszyły rozwój ligi lub – od czasu do czasu – desperacko się mu przeciwstawiały.

Od ponad stu lat kibice w miastach całej Anglii i Walii przychodzą na stadiony, żeby wspierać lokalne zespoły. Te nie działają na zasadzie „franczyzy” w „lidze” w amerykańskim rozumieniu tego terminu. Są głęboko zakorzenionymi w kulturze angielskiej znakami przywiązania do własnego terytorium czy regionu. Żaden angielski klub nie zmienia siedziby – są one zbyt mocno wrośnięte w lokalne społeczności; a jeśli któryś z nich umiera, jego koniec zasadniczo następuje z powodu starości (albo ruiny finansowej).

Ale kiedy najwyższą ligą futbolu angielskiego stała się Premier League, kiedy zaczęto wokół niej robić wielkie interesy i kiedy popłynęły ku niej pieniądze, za pieniędzmi tymi podążyła do Anglii rzesza zagranicznych zawodników. Kanał La Manche zaczęło także przekraczać mnóstwo zagranicznych menedżerów i trenerów prezentujących wyszukane metody

pracy, wyrosły również większe stadiony, a wraz z nimi poszybowały w górę ceny biletów, sprawiając ból – tak finansowy, jak i emocjonalny – nawet najbardziej zagorzałym kibicom.

A zatem jest to historia o tym, jak Premier League zbudowała jedno z wielkich globalnych imperiów rozrywkowych naszych czasów, jak utrzymała swój zdumiewający wzrost i co jest gotowa poświęcić, aby trwał on nadal.

Pomijając nasze przywiązanie do ligi, książka ta wyrosła również z dziesięciu lat wspólnego pisania artykułów o angielskiej Premier League dla „The Wall Street Journal". Clegg został w 2009 roku pierwszym europejskim korespondentem sportowym tej gazety, po czym jego miejsce zajął Robinson, który w 2012 roku wrócił do Wielkiej Brytanii po dziewięciu latach w Stanach Zjednoczonych. Clegg nadal pisze o futbolu, pracując w Nowym Jorku, a Robinson wciąż mieszka w Londynie i zasiada w lożach prasowych brytyjskich stadionów.

Chcąc uporać się z tak rozbudowaną historią – i opowiedzieć ją dzięki własnej pracy reporterskiej, a nie przeczesywaniu archiwów prasowych – podjęliśmy jedyną rozsądną decyzję i rozpoczęliśmy od podstaw: od pozyskiwania informacji na temat tajnych spotkań, które doprowadziły do powstania Premier League, i od rozmów z ludźmi, którzy w tych spotkaniach uczestniczyli. W tamtych dniach najważniejszymi graczami byli wiceprezes Arsenalu David Dein, prezes Manchesteru United Martin Edwards oraz właściciel Tottenham Hotspur Irving Scholar. Po rozmowach z tą trójką zasiedliśmy do kolejnych, z niemal setką innych postaci, które odegrały kluczową rolę w historii ligi. Uzyskaliśmy mnóstwo informacji i po raz pierwszy w obliczu takiego przedsięwzięcia zdołaliśmy przeprowadzić wywiady z osobami, które podejmowały decyzje i zasiadały w zarządach klubów z tak zwanej Wielkiej Szóstki: Manchesteru City, Manchesteru United, Chelsea, Liverpoolu, Arsenalu i Tottenhamu. Były wśród nich spotkania z Arsène'em Wengerem, weteranem pracującym w lidze jako menedżer już od dwudziestu dwóch lat[1], i rozmowy z miliarderami, do których należą Liverpool (John W. Henry) i Arsenal (Stan Kroenke), oraz ze słynnym samotnikiem, prezesem Tottenhamu (Daniel Levy).

Dotarliśmy także do dziesiątków postaci mniej rzucających się w oczy, lecz również odgrywających ważną rolę – i obecnych – w przełomowych chwilach Premier League, takich jak podpisanie przez Cristiano Ronaldo kontraktu z Manchesterem United, zakup Chelsea przez Abramowicza czy przybycie do Manchesteru członków rodziny królewskiej ze Zjednoczonych Emiratów Arabskich.

Wszystkie wydarzenia przedstawione w tej książce zostały zrekonstruowane na podstawie bezpośrednich świadectw i naszych rozmów z ich uczestnikami. A w kilku przypadkach mogliśmy o nich opowiedzieć, ponieważ to, co doprowadziło do najbardziej radykalnych zmian angielskiego futbolu w ostatnich stu latach, działo się na naszych oczach.

Joshua Robinson i Jonathan Clegg

Londyn, maj 2018

1. Od 2018 roku Arsène Wenger nie jest już trenerem Arsenalu – przyp. red. [wróć]

Prolog

Londyn, listopad 2017

Jeden po drugim zajeżdżają przed hotel Churchill w Mayfair czarnymi taksówkami, limuzynami prowadzonymi przez szoferów, a któryś nawet w srebrnym rolls-roysie.

Wchodzą do holu o podłodze z marmuru, mijają turystów ciągnących zbyt dużo walizek na kółkach i szybko skręcają w lewo, w kierunku dyskretnego pokoju konferencyjnego, gdzie wyznaczyli sobie spotkanie na dziesiątą rano. Starając się nie zwracać na siebie uwagi, rozglądają się, kto z kolegów bądź pogromców jest już na miejscu. Te spotkania nigdy nie są łatwe. Ostatnie przerodziło się w kłótnię o to, kto dołożył najwięcej do ich małego klubu i kto zasługuje – a raczej ma do tego boskie prawo – na najwyższą wypłatę. Mają jednak nadzieję, że tym razem porozmawiają w sposób bardziej cywilizowany. Zgromadzili się przecież w eleganckim miejscu.

Ta kosmopolityczna grupa milionerów, miliarderów i prezesów reprezentuje tak odległe od siebie światy, jak Wall Street, zawodowy poker czy produkcja kartek pocztowych z życzeniami. Większość członków tego małego tłumu właściwie nigdy nie powinna mieć powodu, by spotkać innych. I tak naprawdę żaden prawdopodobnie nie miałby na to ochoty. Nigdy nie wybierali się wzajemnie do tego towarzystwa – i ufali sobie w bardzo ograniczonym zakresie – a jednak przyjechali tutaj, w ten czwartkowy listopadowy poranek, zadeklarowani partnerzy w jednym z najpopularniejszych na świecie biznesów rozrywkowych.

Są właścicielami, dyrektorami i bogaczami sprawującymi władzę w dwudziestu klubach Premier League. I spotkali się, by dopilnować, żeby ich wspólny biznes, który w trakcie każdego sezonu generuje ponad 5,6 miliarda funtów, nadal rósł w astronomicznym tempie, tak jak to się dzieje

już od ćwierćwiecza. Od 1992 roku łączne dochody Premier League wzrosły o nieprzyzwoite 2500 procent. Nieźle, jak na dzieło grupy facetów, którzy w większości nawzajem sobą pogardzają.

Zanim jednak szczyt mógł się rozpocząć, zanim mężczyźni w garniturach mogli przystąpić do interesów związanych z funkcjonowaniem najlepszego angielskiego towaru eksportowego, z niechęcią musieli wziąć udział w pewnym wiekowym obrzędzie – w zdawkowych rozmowach o niczym.

Przy wejściu do hotelu John W. Henry, miliarder w okularach, który obłowił się na funduszach hedgingowych i posiadał większościowy pakiet akcji Liverpool Football Club, rozmawiał od niechcenia z siwowłosym byłym dyrektorem sprzedaży, a obecnie dyrektorem generalnym Premier League Richardem Scudamore'em. Henry właśnie przyleciał z Bostonu, aby przeprowadzić bilans odrodzenia Liverpoolu pod wodzą niemieckiego trenera, którego okulary w rogowych oprawach, zaniedbana broda i szare spodnie od dresu wskazywały, że mógłby z powodzeniem uchodzić za ojca Hackney. Jedynym problemem zespołu jest to, że jego właściciel wie dużo o wygrywaniu, tyle że w zupełnie innej dyscyplinie – wielką pasją Henry'ego jest zarządzanie Boston Red Sox.

Mężczyzną, który minął ich dostojnym krokiem, rzuciwszy jedynie krótkie *Buenos días*, jest Ferran Soriano, były zawodnik rugby z Katalonii, noszący się teraz z dumą człowieka, którego klub ucieka wszystkim konkurentom w wyścigu o zwycięstwo w Premier League. A to dlatego, że Manchester City w gruncie rzeczy miażdżył ostatnio konkurentów. Niemniej klub, technicznie rzecz biorąc, nie jest własnością Soriana. Przybył on do Mayfair, reprezentując interesy swojego szefa, szejka z Abu Zabi, który wydał 200 milionów funtów na kupno zespołu, kolejny miliard przeznaczył na jego rozwój, w 2010 roku obejrzał jeden mecz w Manchesterze i potem już nigdy do tego miasta nie wrócił. Ale zespół, którego menedżerem został Pep Guardiola, ekscentryczny filozof tego sportu i samozwańczy geniusz z Barcelony, znalazł się w naprawdę dobrych rękach.

Tego ranka Soriano nie uskarżał się na samotność. Dołączył do niego Ivan Gazidis, wykształcony w Oksfordzie łysy prawnik, który przyjechał tu w imieniu swojego szefa, właściciela Arsenalu. „Cichy Stan" Kroenke, rzadko widywany i zawsze milczący magnat rynku nieruchomości, który

poślubił dziedziczkę fortuny Walmartu, obecnie wydawał się mniej zainteresowany swoimi zespołami – w jego portfolio są także Los Angeles Rams z NFL i Denver Nuggets z NBA – niż obiektami, w których rozgrywają one mecze.

Ta dwójka stanowi raczej dziwaczną parę, gdyż Manchester City poświęcił niemal całą minioną dekadę misji personalnego rozbicia Arsenalu, podkupując jego najlepszych zawodników i przywłaszczając sobie jego kredo, że najważniejsze w futbolu jest piękno gry. W rzeczy samej, City jest teraz lepsze i gra ładniej.

Wywołało to pewną konsternację w statecznym, starym Arsenal FC. Menedżer Kanonierów, sześćdziesięcioośmioletni Francuz, otoczony aurą profesjonalizmu i mający doktorat z zawodzenia w kluczowych spotkaniach pod koniec sezonu, desperacko chciał zdobyć jeszcze jedno trofeum przed odejściem na emeryturę. Jednak kibice Arsenalu nie zamierzali dać mu na to szansy. Protestowali i wywieszali transparenty na stadionie, nawołując Arsène'a Wengera do odejścia… oraz zabrania ze sobą Cichego Stana. Długo krążył dowcip, że tabliczki z napisem „Wenger precz!" są nieodłącznym elementem każdego zgromadzenia, w którym bierze udział więcej niż dwanaście osób. W pierwszym tygodniu protestów tabliczkę taką zauważono w Zimbabwe, na jednym ze zgromadzeń przeciwko Robertowi Mugabe.

Soriano i Gazidis bez zbędnej zwłoki przeszli do pokoju konferencyjnego. Tony'emu Bloomowi, mistrzowi pokera i zawodowemu hazardziście, dotarcie tam zabrało nieco więcej czasu. Bloom, właściciel Brighton & Hove Albion, nadmorskiego klubu, którego nazwa brzmi jak szekspirowski okrzyk wojenny, na chwilę zniknął w hotelowej restauracji, żeby sprawdzić, jaki mają tam wybór ciast.

Gdy już był gotowy, aby wejść na spotkanie, dołączył do niego Steve Parish, wygadany, obdarzony bujną czupryną, w szytym na miarę garniturze milioner z branży reklamowej, który lubi szybką jazdę samochodami marki Porsche, kiedy akurat nie musi rozwiązywać problemów w swoim klubie Crystal Palace. Weszli razem przez ciężkie, podwójne białe drzwi. Parish zajął miejsce obok Bruce'a Bucka, prezesa Chelsea. Nie stało się tak dlatego, że ci dwaj mężczyźni jakoś nadzwyczajnie się lubili, ale dlatego, że liga nakazuje swoim właścicielom – tym miliarderom, tytanom biznesu, facetom o osobowości typu A –

zasiadać na spotkaniach w porządku alfabetycznym, prawdopodobnie po to, by zapobiegać powstawaniu jakichś nieprzyjemnych koterii.

Parish musiał tego dnia z wielką uwagą przysłuchiwać się dyskusji. Planowano rozmawiać o dochodach, a Crystal Palace właśnie zabrakło gotówki, i to mimo rocznych wypłat sięgających 150 milionów funtów dla każdego klubu. Parish zastanawiał się, czy nie poprosić swoich partnerów biznesowych z Nowego Jorku, gigantów private equity, o wyłożenie milionów funtów na zakup zawodników, aby wzmocnić zespół przed drugą połową sezonu. (Gdyby to się nie powiodło, Palace zajrzałoby w oczy widmo spadku, co oznaczałoby, że w kolejnym roku ktoś inny zająłby przy stole miejsce obok Chelsea).

Akurat dla Chelsea, aktualnego mistrza ligi, czasami określanego mianem Chelski od nazwiska właściciela, Romana Abramowicza, rozrzutnego rosyjskiego oligarchy wycenianego na ponad cztery miliardy funtów, pieniądze te nie miały większego znaczenia. Tak wielkie bogactwo okazuje się wygodne, gdy ktoś ma zwyczaj wyrzucać pod wpływem impulsu kolejnych menedżerów, a potem musi wypłacać im sowite odprawy z tytułu zerwania umowy o pracę. Zgromadzeni konferowali bez Abramowicza, ten bowiem zastanawiał się właśnie, co począć ze skrajnie zmanierowanym włoskim trenerem Antoniem Conte, który miał się ostatecznie stać dwunastym menedżerem zespołu zwolnionym przez niego w ciągu czternastu lat. Niemniej Rosjanin żywo interesował się przebiegiem obrad. Chociaż działał bardzo dyskretnie, w jego zespole i w lidze niewiele było rzeczy, o których nie wiedział.

Przez następne dwie godziny uczestniczące w spotkaniu kluby intensywnie debatowały nad najnowszymi warunkami zarządzania najcenniejszym źródłem ich dochodów: prawami do transmisji telewizyjnych Premier League, które już za trzy miesiące miały zostać wystawione na aukcję.

Od dwudziestu pięciu lat sprzedaż tych praw stanowi podstawę biznesu ligowego. Obecnie mecze Premier League transmitowane są do 185 krajów świata – w skład Organizacji Narodów Zjednoczonych wchodzą zaledwie 193 państwa – i w każdy weekend docierają do widowni telewizyjnej, która potencjalnie liczy aż 4,7 miliarda ludzi. Narada w Mayfair nie była więc zwykłym spotkaniem dwudziestu klubów piłkarskich. Było to coś pomiędzy konferencją udziałowców a naradą produkcyjną telewizyjnego

reality show, w którego każdym odcinku uczestniczy inna grupa dwudziestu dwóch mężczyzn.

Zatem nikt ze zgromadzonych nawet nie mrugnął, gdy Ed Woodward w połowie zebrania wymamrotał przeprosiny i wyszedł, by odebrać bardzo ważny telefon z Nowego Jorku. Dyrektor wykonawczy Manchesteru United, klubu notowanego na giełdzie nowojorskiej, musiał przeprowadzić z inwestorami i analitykami finansowymi rozmowę na temat zysków z pierwszego kwartału. Jako były bankier inwestycyjny z J.P.Morgan dobrze się czuł w takich tematach. Jednak codzienne zarządzanie doskonale prosperującym klubem piłkarskim pasowało mu już znacznie mniej. Woodward żył w permanentnym strachu, że zdenerwuje impulsywnego udzielnego władcę Manchesteru United, chociaż człowiek ten nie należał bynajmniej do jego bezpośrednich szefów – właścicieli klubu, miliarderów z Florydy. Owym udzielnym władcą, którego sam zatrudnił na stanowisku menedżera, był wybuchowy Portugalczyk José Mourinho, którego zasłużonej reputacji kolekcjonera trofeów dorównywała tylko umiejętność doprowadzania do szału przeciwników… i prezesów klubów piłkarskich.

Mourinho oczywiście nigdy nie uczestniczył w tych spotkaniach. W tej chwili przebywał w Manchesterze, gdzie przez ostatnie półtora roku mieszkał w luksusowym hotelu, do tej pory bowiem nie przeprowadził się wraz z rodziną z Londynu. Jeśli chodzi o obecną konferencję, pierwsze skrzypce w gronie prezesów klubów grał cichy mężczyzna w okularach, udziałowiec Tottenham Hotspur. Daniel Levy miał opinię najtwardszego z szefów ligi. Wykazał taki talent w zarabianiu na sprzedaży zawodników swoim przeciwnikom, że Tottenham stać było na zburzenie stadionu, na którym drużyna rozgrywała mecze od 1899 roku, i przeniesienie się do nowego kompleksu, który za 850 milionów funtów zbudowano tuż obok – z trybunami o niemal dwukrotnie większej pojemności i z wymienną płytą. Celem tego przedsięwzięcia było zapewnienie miejsca na niedzielne mecze Zawodowej Ligi Futbolu Amerykańskiego (NFL) i stworzenie odpowiedniej areny dla Harry’ego Kane’a, dwudziestoczteroletniego cudownego chłopca o pustym spojrzeniu, który potrafił jednak doskonale operować piłką i którego okrzyknięto nowym zbawcą angielskiej reprezentacji.

Nikt w tym pokoju nie wiedział lepiej, jak trudno rozmawia się z Levym, niż David Gold, współwłaściciel West Ham United. Od Levy’ego dzieliło

go kilka krzeseł, lecz bardzo łatwo było go wypatrzyć wśród facetów w ciemnych garniturach. Gold był siwowłosym osiemdziesięciodwulatkiem, który woził się srebrnym rolls-royce'em phantomem, nosił zielony garnitur w szkocką kratę i wyglądał, jakby wyskoczył z powieści P.G. Wodehouse'a. Nie tylko to jednak wyróżniało go w gronie właścicieli klubów. Gold był wśród nich jedynym człowiekiem, który dorobił się fortuny na formie rozrywki popularniejszej nawet wśród młodych mężczyzn niż piłka nożna – czasopismach pornograficznych.

Obok Golda siedziała jedyna tu prezes, baronowa Brady z Knightsbridge, lepiej znana jako Karren Brady albo „Pierwsza Dama Futbolu". Wiceprezes West Ham United zaliczano do najgroźniejszych szefów klubów zasiadających przy tym stole, nie tylko z powodu jej bezlitosnego profesjonalizmu – zasłynęła małżeństwem z jednym ze swoich zawodników, którego później sprzedała do innego klubu – ale także dlatego, że miała własną kolumnę w „The Sun", w której co tydzień rutynowo mieszała z błotem innych prezesów z Premier League.

Jednak tego ranka można było odnieść wrażenie, że wszyscy chcą się zachowywać jak najlepiej. Tolerowali się wzajemnie, ponieważ łączył ich fakt, z którym bez wyjątku się zgadzali: Premier League nie była po prostu najczęściej oglądaną ligą sportową na świecie. Była numerem jeden i żadne inne przedsięwzięcie nie mogło się z nią równać.

Żadna z osób zgromadzonych tego listopadowego ranka w hotelu Churchill nie była w istotnym stopniu twórcą tego sukcesu. Ale nie mając w swoim gronie geniuszy czy wybitnych przedsiębiorców, barwna grupa postaci, które stworzyły w 1992 roku Premier League, zmieniła obraz dyscypliny sportu, której popularność można porównywać jedynie z popularnością iPhone'a. Wkrótce wszyscy wszędzie pragnęli ją mieć. I niesamowicie szybko mała grupa właścicieli klubów odkryła alchemię, która zmieniła starzejące się miasta przemysłowe i kluby o mało znanych nazwach w miejsca skupiające na sobie uwagę całego świata.

Byłoby wielkodusznością uznać, że większość rezultatów, jakie przyniósł rozwój ligi, została starannie zaplanowana, albo nazwać geniuszami wielu ludzi, którzy do nich doprowadzili. Jednak przy pełnych stadionach, milionach widzów przed telewizorami na całym świecie i wpływających nieustannie pieniądzach za transmisje telewizyjne życie

w Premier League było obecnie słodsze, niż początkowo ktokolwiek mógł sobie wyobrażać.

A przynajmniej było takie w lożach VIP-owskich. Twarde realia biznesu ograniczające rozwój innych dziedzin gospodarki jeszcze nie dotarły do Premier League, ale jej właściciele zaczynali zdawać sobie sprawę, że liga – niczym ośmiornica rozpościerająca swe macki na całym świecie – traci atrakcyjność w swej ojczyźnie, wśród zwykłych kibiców. W miarę jak przypływ gotówki od światowych stacji telewizyjnych, ze sprzedaży koszulek i pamiątek oraz z pokazowych meczów za granicą wciąż rósł – a liga sprzedawała się tylko tym kontrahentom, którzy oferowali największe pieniądze – rosły również ceny biletów na mecze ligowe, stadiony zalewali turyści futbolowi z całego świata (denerwując krajowych fanów piłki, którzy byli nimi od niepamiętnych czasów), a nieodparta logika interesów handlowych trąbiła o nieracjonalności więzi łączących ludzi i miasta z zespołami, które w wielu częściach Anglii były jedynym stałym elementem krajobrazu jeszcze przed pierwszą wojną światową.

Rezultatem było rosnące napięcie między aspiracjami jednego z największych biznesów rozrywkowych na świecie a krajowymi fanami angielskiego futbolu – jego pierwotnymi klientami – których tożsamość jest mocno spleciona z produktem. Biznes w końcu ucieleśniał wyzwania globalizacji, zmagania między ekspansją a tożsamością, prowadził do uniwersalizacji produktu, który w gruncie rzeczy jest przesiąknięty absolutnie nieuniwersalnymi zwyczajami.

Pod koniec spotkania w hotelu Churchill wszyscy jego uczestnicy zgodzili się zachować treść rozmów w sekrecie. Ale, zaopatrzeni w darmowe kanapki, rozjeżdżali się po Anglii i po świecie z uśmiechem, ponieważ byli przekonani, że nim spotkają się następnym razem, Richard Scudamore, dyrektor generalny Premier League, zdoła sprzedać z sowitym zyskiem kolejną transzę praw telewizyjnych.

A milionerzy i miliarderzy z tego elitarnego grona znowu wrócą do domu trochę bogatsi.

CZĘŚĆ I

Zupełnie nowa liga

„Można było dostrzec przyszłość”.
Irving Scholar, Tottenham Hotspur

1

Było trochę po czwartej nad ranem 18 maja 1992 roku, kiedy w apartamencie na dwudziestym czwartym piętrze Hampshire House, nowojorskiego budynku mieszkalnego z widokiem na Central Park, zadzwonił telefon i obudził najpotężniejszego na świecie magnata branży medialnej.

Półprzytomny Rupert Murdoch sięgnął po słuchawkę i przyłożył ją do ucha.

Ktoś wrzeszczał na niego z odległości trzech i pół tysiąca mil, stanowczo zbyt głośno jak na tak wczesną porę.

– Będziemy musieli położyć na stole jeszcze 30 milionów funtów!

Murdoch zaczął trawić tę informację.

Ciężki nosowy głos w słuchawce należał do Sama Chisholma, zrzędliwego, urodzonego w Nowej Zelandii dyrektora, którego Murdoch umieścił na stanowisku, aby poprawił sytuację BSkyB, jego dopiero raczkującej w Wielkiej Brytanii płatnej telewizji. Stół, który Chisholm miał na myśli, należał do właścicieli najlepszych angielskich drużyn piłkarskich negocjujących z nim sprzedaż praw do transmisji telewizyjnych na żywo. Trzydzieści milionów było kwotą, na której wydanie Murdoch – chociaż niechętnie – mógł sobie pozwolić.

Zamknął oczy i wziął głęboki oddech w ciemnościach. Ostatnie miesiące były najbardziej wyczerpujące w całym jego życiu. Straty, jakie przyniosła telewizja Fox w Los Angeles, sprawiły, że od lutego musiał osobiście kierować stacją. Ponadto ledwie przed kilkoma tygodniami wykaraskał się z szaleńczego dwuletniego refinansowania, aby wyjść z długów, które zagrażały postawieniem w stan likwidacji wydawnictw prasowych jego News Corporation. Przez cały ten czas podejmował także bezowocne

wysiłki, żeby w Wielkiej Brytanii oderwać BSkyB od dna. Miał wrażenie, że wszystkie te męki postarzyły go o dwadzieścia lat.

– Zgadzasz się? – zapytał Chisholm.

Murdoch westchnął. Koniecznie chciał, żeby BSkyB odniosła sukces, i to nie tylko dlatego, że wpompował już w nią dwa miliardy funtów. Ponad wszystko pragnął, żeby jego stacja zamknęła gęby członkom upiornej londyńskiej elity, którzy z wielką pewnością siebie przekonywali go przy każdej możliwej okazji, że brytyjska telewizja jest po prostu najlepsza na świecie. I to w kraju, w którym funkcjonowały ledwie cztery kanały, z czego dwa najwyraźniej bez końca pokazywały rozgrywki w snookera. Murdoch w końcu zrezygnował z dyskutowania z tymi ludźmi. Doskonale przecież wiedział, jak wygląda najlepsza telewizja na świecie – oglądał ją każdego wieczoru w swoim domu w Stanach Zjednoczonych.

Miała więcej kanałów. Oddziaływała na masy. No i nie pokazywała cholernych rozgrywek bilardowych.

Ale mimo kosztownych wysiłków Murdocha Brytyjczycy bardzo powoli przekonywali się do jego telewizji satelitarnej. Minęło pięć lat, odkąd wprowadził płatną telewizję i BSkyB wciąż przynosiła milion funtów strat tygodniowo, a żeby wyjść na zero, potrzebowała jeszcze pół miliona subskrybentów. Tymczasem Chisholm prosił go o dodatkowe trzydzieści milionów, by przebić ofertę konkurencji w rywalizacji o prawa do transmisji rozgrywek, które absolutnie go nie obchodziły.

Transmisji angielskiego futbolu.

Murdoch zaczął roztrząsać w myślach liczby. Skrzywił się.

W najbliższych latach konieczność wydania dodatkowych kilku milionów dolarów na prestiżowe transmisje sportowe nie będzie już dla Ruperta Murdocha powodem bólu głowy. Do 1997 roku wyda na prawa do transmisji około pięciu miliardów dolarów, bezwstydnie podpisując olbrzymie kontrakty z NFL, NHL, Major League Baseball i NCAA organizującą akademickie rozgrywki futbolu amerykańskiego. Ale o czwartej nad ranem tego majowego dnia w 1992 roku rozstanie się z małą fortuną, żeby móc transmitować na żywo angielską piłkę nożną, przyprawiało go o ból głowy. Więcej – sama myśl o takim wydatku wydawała się absurdalna. Prawda była taka, że Murdoch w ogóle nie lubił sportu.

Z drugiej strony wyczuwał, że jeśli cokolwiek jest w stanie wprowadzić BSkyB na drogę rozwoju, to może to być tylko transmitowany na żywo futbol. Jak mało kto wiedział, jakiego kopa potrafi dać sport borykającym się z kłopotami mediom.

W 1969 roku Murdoch kupił „The Sun", wówczas ledwo zipiącą lewicową gazetę, i szybko przekształcił ją w populistyczny tabloid, pełen mało wybrednych plotek, zdjęć obnażonych panienek i… oferujący każdego dnia przynajmniej dziesięć stron o piłce nożnej. W ciągu trzech lat „The Sun" został najlepiej sprzedającą się gazetą codzienną w Wielkiej Brytanii. Czyżby obecnie, niemal ćwierć wieku później, futbol znów miał przyjść magnatowi medialnemu z pomocą? Murdoch wiele razy rozmawiał z Chisholmem o wykorzystaniu ogromnej popularności tej gry do instalowania kolejnych anten satelitarnych w domach ludzi z klasy średniej. Pytanie tylko, ile byli gotowi na to wydać.

W ostatnich kilku dniach Chisholm zaczął wyrażać wątpliwości, czy w ogóle stać ich na kupno praw do transmisji, że może jednak trzeba dać sobie z tym spokój. Doradzająca Murdochowi firma Arthur Andersen otwarcie ostrzegła go przed udziałem w samobójczej licytacji, twierdząc, że nie można zarobić pieniędzy przy tak niedorzecznych warunkach.

– I jaka decyzja? – przypomniał o sobie Chisholm.

Murdoch milczał, rozważając po raz ostatni wszystkie racje. Nie zadzwoni do dyrektorów BSkyB ani do innych członków zarządu w Londynie. Ich opinie będą musiały poczekać. Mając na linii Chisholma, zastanawiał się nad decyzją, która wywróci do góry nogami angielski futbol i zredefiniuje krajobraz światowych mediów. Na Manhattanie świtało, a cały problem Murdocha sprowadzał się do jednego prostego pytania.

Jak wysoko jeszcze licytować?

Stojąc w holu luksusowego hotelu w zachodnim Londynie z plikiem dokumentów pod pachą, zaklejoną kopertą w dłoni i wyrazem zmęczonego zdumienia na twarzy, Rick Parry zadawał sobie to samo pytanie.

Parry przyjechał tego ranka do hotelu Lancaster Gate, przygotowany do najważniejszego momentu swojej kariery… i prawdopodobnie najważniejszego momentu angielskiego futbolu od dnia, w którym grupa absolwentów Oxbridge spotkała się w 1863 roku w pubie w Covent Garden, aby zatwierdzić przepisy tej gry. Przyjechał tutaj, żeby

sfinalizować plany zupełnie nowej ligi, złożonej z najlepszych zawodowych klubów w kraju, która wkrótce miała się stać najpopularniejszym przedsięwzięciem w światowym sporcie. Ale przed rozpoczęciem tej wspaniałej nowej przyszłości trzeba było jeszcze rozstrzygnąć jedną sprawę. O dziesiątej w sali konferencyjnej na piętrze Parry miał wygłosić mowę do dwudziestu dwóch właścicieli klubów – gromady samorodnych milionerów, drugorzędnych potentatów i luzackich przedsiębiorców – i zarekomendować im nadawcę, który powinien zostać nagrodzony prawami do transmitowania ich nowego przedsięwzięcia.

Nie był to drobiazg. Od ponad dziesięciu lat ludzie, którzy zawiadywali angielskim futbolem, sprzeczali się o to, jak, kiedy i gdzie ich mecze powinny być pokazywane w telewizji… i, przede wszystkim, jakich powinni żądać opłat za udzielenie komukolwiek tego przywileju. Próba rozwiązania raz na zawsze tego problemu sprawiła, że dwadzieścia dwie osoby, które na co dzień w niczym niemal się nie zgadzały, odłożyły na bok waśnie i zebrały się w jednym miejscu. Ten wspólny wysiłek miał wywrócić do góry nogami utrwalony w ciągu ponad stu lat sposób zarządzania futbolem, wywołać kroki prawne ze strony apoplektycznego organu kierującego tym sportem i spowodować dziennikarskie oskarżenia o chciwość, nie wspominając o wzroście nienawiści fanów piłki nożnej jak Anglia długa i szeroka.

Obecnie, po dwóch latach tajnych narad, batalii w sądach i większej liczbie zarwanych nocy, niż Parry zarwał przez dwa dziesięciolecia swej pracy księgowego, grupa była gotowa zamknąć wreszcie przygotowania do powołania czegoś, co nazwali Premier League.

Musieli jeszcze tylko wybrać nadawcę, który będzie transmitować inauguracyjny sezon rozgrywek. Jedną z ofert złożyło ITV. Kolejna nadeszła od Murdocha i jego telewizji BSkyB, lepiej znanej jako Sky. Bez względu jednak na to, który nadawca zostanie wybrany, ich zespoły miały zarabiać więcej niż w jakimkolwiek momencie swojej dotychczasowej historii.

To właśnie Perry, dyrektor wykonawczy nowej ligi, miał doradzić grupie właścicieli, którą ofertę przyjąć. W tym momencie nikt w Anglii nie znał lepiej niż on szczegółów przyszłości Premier League. Wiele miesięcy Perry dyskutował z kluczowymi postaciami rywalizujących obozów. Wiele tygodni żonglował – w głowie i na papierze – liczbami. Wiele godzin

opracowywał poprzedniej nocy w hotelu prezentację, którą miał przedstawić tego ranka. Na szali leżały setki milionów dolarów, za kilkadziesiąt minut powinien rozpocząć wystąpienie, a tymczasem nie miał pojęcia, co powiedzieć.

John Quinton, noszący okulary były szef banku Barclays i nowo mianowany prezes Premier League, podchwycił jego spojrzenie i podszedł do niego w holu. Wyglądał na zaintrygowanego.

– Co się stało? – zapytał.

Parry wzruszył ramionami i zerknął na zegarek. Miał zaledwie dwadzieścia minut, żeby ułożyć wszystko w głowie.

A stało się to, że ktoś nagle przestawił słupki bramki. Znając ostateczne oferty obu stron, Perry ukończył poprzedniej nocy prezentację i nim poszedł spać, podjął decyzję: pierwszym partnerem telewizyjnym Premier League będzie Sky. Jej oferta, opiewająca na 44,5 miliona funtów rocznie, przewyższała tę złożoną przez ITV o 12,5 miliona. Poza tym Sky obiecywała transmitować więcej meczów i poświęcać na transmisje więcej czasu antenowego, przekształcając pokazywaną na żywo piłkę nożną w poważny produkt telewizyjny. Ponadto partnerskie relacje Sky z BBC oznaczały, że najważniejsze wydarzenia ligowe będzie mógł obejrzeć każdy mieszkaniec Wysp Brytyjskich, który posiada telewizor. Dla Parry’ego sprawa była więc oczywista.

I nie zmieniło się to do godziny dziewiątej rano. Wtedy to do Lancaster Gate przyjechał Trevor East, były dziennikarz piłkarski i szef działu piłki nożnej w ITV, uzbrojony w dwa tuziny zapieczętowanych kopert z kontrofertą ITV opracowaną już po nieprzekraczalnym terminie składania propozycji. East zaczął rozdawać te koperty przybywającym na spotkanie dwudziestu dwóm szefom drużyn ligowych.

Parry popatrzył na kopertę, którą trzymał, i pokręcił głową. Oczywiście było to postępowanie sprzeczne z wszelkimi zasadami. Osobiście zażądał od rywalizujących oferentów, by ostateczne propozycje i prezentacje dla prezesów klubów składali do 14 maja. Termin ten minął cztery dni wcześniej. Quinton ostrzegł go jednak, że może się spodziewać niespodzianek.

– W tej grze nie ma reguł – powiedział. – Negocjacje polegają w gruncie rzeczy na niszczeniu konkurentów. Zwycięża ten, kto najdłużej utrzyma się na nogach.

Parry nie wiedział, co robić. Nie mógł tak po prostu przekreślić rezultatów długich rozmów. W grę wchodziły miliony, a sezon miał się rozpocząć zaledwie za trzy miesiące. Gdyby spróbował odrzucić nową ofertę ITV, straciłby pracę jeszcze przed pierwszym gwizdkiem w lidze, nad której stworzeniem tak ciężko pracował. Poza tym właściciele klubów właśnie ją oglądali. Wiedzieli już, że w grę wchodzi jeszcze więcej forsy.

W zaistniałych okolicznościach podjął więc jedyną rozsądną decyzję – zatelefonował do Sama Chisholma i zaprosił go do złożenia kontroferty.

– Do diabła! – zareagował Chisholm. Później padło jeszcze sporo niecenzuralnych słów. – Niedługo oddzwonię.

Właśnie dlatego Parry stał teraz na środku holu hotelowego, wokół niego kłębili się ludzie, a on musiał czekać.

– Trzeba będzie opóźnić rozpoczęcie spotkania – powiedział do Quintona.

Parry'ego nikt nie przyzwyczaił do prowadzenia interesów w taki sposób. Z wykształcenia był księgowym, w przeszłości pracował dla Ernst & Young i szczycił się tym, że zagłębia się w szczegóły każdej operacji. Przeczytał regulamin Football Association – w angielskiej piłce nożnej odpowiednik zbioru przepisów podatkowych – aby zanurzyć się w stuletnich zawiłościach zarządzania tym sportem. A jednak od dnia, w którym Graham Kelly, stary znajomy z pracy, obecnie zarządzający Football Association, namówił go, żeby się związał z futbolem, w każdej chwili musiał się liczyć z niespodziankami.

Wszystko zaczęło się od niezobowiązującej rozmowy w 1990 roku, kiedy to Kelly poinformował go, że część najlepszych zespołów piłkarskich w kraju spiskuje, by utworzyć nową ligę i oderwać się od Football League, przestarzałej instytucji, która od ponad stu lat nadzorowała angielski futbol. Ten akt rebelii komplikowały przeszkody prawne i logistyczne, owe najlepsze zespoły bowiem związane były z pozostałymi zawodowymi klubami w kraju czterostopniową strukturą składającą się z dziewięćdziesięciu dwóch drużyn. Wszystkie one znajdowały się ponadto na szczycie jeszcze szerszej hierarchii wielu dziesiątek półprofesjonalnych i amatorskich lig, w których występowało około siedmiu tysięcy drużyn, nawet tych złożonych z kolesi popijających piwo w lokalnym pubie. Dosłownie każdy zespół wchodzący w skład tej piłkarskiej piramidy, przynajmniej w teorii, mógł osiągnąć sam szczyt, gdyby miał dość czasu

i był w stanie ciągle awansować. Mniej więcej w taki sposób funkcjonował ekosystem angielskiej piłki nożnej od 1899 roku – pomnik pojmowania porządku w wiktoriańskiej Wielkiej Brytanii.

Do początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku nikt nie widział powodu, żeby w tym układzie cokolwiek zmieniać.

Ale w miarę jak rosły ambicje biznesowe najlepszych klubów, uznały one, że cała reszta struktury stanowi dla nich niepotrzebny ciężar. Ilekroć chciały wprowadzić jakąś nowość, na przykład umieścić nazwiska zawodników na koszulkach meczowych albo przedłużyć przerwę w połowie spotkania, znajdowali się tacy, którzy upierali się przy swoim. Wielkie kluby miały tego dosyć. Dlaczego biznesy piłkarskie o największym potencjale w kraju miałyby uzależniać swą przyszłość od jednostek, które w porównaniu z nimi funkcjonowały jeszcze w epoce kamienia łupanego? Postanowiły więc opanować całą piramidę i odciąć zbędny balast. Pozostali mogli poradzić sobie sami.

Propozycja ta była tak rewolucyjna, że Kelly zadał sobie wiele trudu, by utrzymać w sekrecie ich spotkanie. Zabronił Parry’emu podróżować do Londynu, a zamiast tego zaproponował hotel Midland w Manchesterze, nierzucające się w oczy miejsce, doskonałe na rozmowy konspiratorów. I byłoby to rzeczywiście idealne miejsce na tajne spotkania w sprawie futbolu, gdyby nie jeden drobny szczegół: ktoś inny pomyślał podobnie. Gdy Kelly i Parry usiedli przy stoliku w hotelowej restauracji, zdali sobie sprawę, że działacze Football League – ci sami, których zamierzali wysadzić z siodła – wybrali tę salę na imprezę bożonarodzeniową.

Pracując w piłce nożnej, Rick Parry ciągle stykał się z takimi niespodziankami. Z innego wysoce poufnego spotkania Irving Scholar, właściciel Tottenham Hotspur, musiał uciekać kuchennym oknem, aby uniknąć brytyjskich dziennikarzy, którzy czekali na niego przed wejściem do hotelu. Teraz Parry pomyślał, że powinien był przewidzieć manewry ITV.

Znowu popatrzył na zegarek. Właśnie w takich chwilach zadawał sobie pytanie, jak to się stało, że dał się wplątać w tak absurdalne przedsięwzięcie, a nawet został dyrektorem wykonawczym tego bałaganu.

W 1979 roku Parry podjął pracę w liverpoolskim biurze firmy Arthur Young jako księgowy i dotarł aż do stanowiska głównego konsultanta do spraw zarządzania. Kiedy Manchester podjął się donkiszotowskiej misji

zorganizowania Igrzysk Olimpijskich 1996 roku w tym najbardziej deszczowym z angielskich miast, pochodzący z północnego zachodu Parry wszedł w skład zespołu opracowującego ofertę dla MKOl-u. Olimpijski sen Manchesteru szybko się skończył, lecz praca Parry'ego nad jego ofertą sprawiła, że znalazł się w orbicie zainteresowań ludzi pociągających za sznurki w brytyjskim sporcie. A w tym światku natknął się na grupę ambitnych młodych biznesmenów, którzy rozpoczęli własną donkiszotowską misję.

Zapragnęli mianowicie zarabiać na angielskiej piłce nożnej.

2

W latach osiemdziesiątych XX wieku w angielską narodową rozrywkę raczej nie inwestowali ludzie, którzy pragnęli osiągać zyski. W gruncie rzeczy ta dziedzina w ogóle nie przynosiła zysków.

Sponsoring korporacyjny i reklamy przy bocznych liniach boisk pojawiły się dopiero pod koniec lat siedemdziesiątych. Nawet wtedy jednak przychody z reklam ledwie pokrywały koszty pielęgnacji trawy. Telewizji nie uważano wcale za sprzymierzeńca futbolu, traktowano ją raczej jako zjawisko nikczemne i zgubne, jako wybieg szatana mający zatrzymać ludzi w domach, na wygodnych kanapach, by nie zapełniali obskurnych trybun pod szarym niebem, z którego w czasie spotkania zawsze złośliwie pada, i nie obserwowali, jak miejscowy zespół po nudnym meczu kolejny raz remisuje 0:0.

Niewielkie pieniądze, jakie krążyły w piłce nożnej, pochodziły niemal wyłącznie ze sprzedaży biletów, ale od lat sześćdziesiątych także te wpływy mocno spadały. Nietrudno było zrozumieć, dlaczego tak się działo. Oglądanie meczów z trybun było zajęciem równie komfortowym jak oczekiwanie na autobus na zapomnianym przez Boga i ludzi przystanku. Stadiony w większości były niemal ruinami. Wielu z nich nie unowocześniono od czasu, gdy pod koniec XIX wieku zaczęły wyrastać jak grzyby po deszczu w podupadłych częściach śródmieść oraz w dzielnicach klasy robotniczej miast przemysłowych w całym kraju. Warunki na stadionach były w najlepszym razie prymitywne i często wręcz zagrażały bezpieczeństwu kibiców. Przeciekały dachy, rdzewiały płoty. Przekąski i napoje serwowano zwykle w jeszcze gorszych warunkach.

Przy tak słabym potencjale wzrostu futbol po prostu nie mógł interesować tuzów świata biznesu. Prezesami klubów byli zazwyczaj rzeźnicy lub budowlańcy. Nie otrzymywali oni wynagrodzenia i chętnie

przekazywali klubom kilka tysięcy funtów, gdy to było konieczne, lecz jeszcze chętniej nawiązywali kontakty, prowadzili serdeczne rozmowy i pławili się w prestiżu zadymionych pomieszczeń dla VIP-ów w sobotnie popołudnia. Nie przejmowali się zbytnio ani spadającą liczbą kibiców na trybunach, ani chronicznym niedoinwestowaniem obiektów, ponieważ nie uważali tego za swój obowiązek. Byli grubymi rybami w małych stawach i postrzegali siebie jako dozorców lokalnych firm, które nie przynoszą zysków. W końcu nie byli prezesami British Airways.

Ale te problemy nie rozwiązały się same. Na początku lat osiemdziesiątych sytuacja gwałtownie wymknęła się spod kontroli. W czasie dekady, w której Wielka Brytania zmieniła się niemal nie do poznania z powodu ostrej recesji, wzrastającego bezrobocia, protestów ulicznych, konfliktu o Falklandy i ogromnych przemian na rynkach finansowych, które odmieniły politykę i społeczeństwo, angielski futbol przeszedł własną mutację: z narodowego sportu zmienił się w narodowy powód do wstydu.

Bójki i zamieszki na stadionach stały się takim samym elementem sobotnich popołudni jak sędziowie liniowi i chorągiewki w rogach boisk. I to pomimo tego, że kluby już od lat sześćdziesiątych oddzielały – i oddzielają nadal – fanów zespołów przyjezdnych od najbardziej zagorzałych fanów gospodarzy, umieszczając ich w specjalnych sektorach trybun. Późniejsze wprowadzenie telewizji przemysłowej, która miała zapobiegać przemocy na obiektach, po prostu przeniosło bijatyki na ulice, gdzie potyczki kiboli z policją stały się zjawiskiem powszechnym. Gangi chuliganów, takie jak Chelsea Headhunters, Cleethorpes Beach Patrol czy Inter City Firm West Hamu, zamieniły okolice stadionów w pola bitew futbolowych, a sztukę kibicowania w test funkcjonowania instynktu samozachowawczego. Najpoważniejszym zagrożeniem dla obserwatorów rozgrywek nie była już rozpadająca się infrastruktura. Obecnie w powietrzu wisiało – oprócz odoru uryny – zagrożenie przemocą.

Wraz z pogarszającą się sytuacją na trybunach także gra zdawała się degenerować ku wzorcom z początków tej dyscypliny, gdy po prostu napierały na siebie zgraje wieśniaków, a piłka toczyła się gdzieś między nimi. Futbol angielski miał opinię sportu dla twardzieli, kontaktowego, pozbawionego technicznych fajerwerków, za to pełnego brawurowych szarż. Jednak w latach osiemdziesiątych wiele najlepszych zespołów

preferowało grę długimi podaniami; zawodnicy decydowali się na nie niemal przy każdej okazji. Jedyną korzyścią z takich zagrań były przypadkowe rykoszety albo faule w pobliżu bramki przeciwnika. Bezmyślnie rezygnowano przy tym z dokładności w grze i z korzyści wynikających z posiadania piłki. Jakiekolwiek próby prowadzenia technicznej gry kończyły się wymianą zawodników na graczy rezerwowych. Chociaż nie ma wątpliwości, że gra długimi podaniami może być skuteczna, nie ma także wątpliwości, że tworzy ona nieznośnie nudne spektakle.

Jeśli to wszystko sprawia wrażenie upadającej dyscypliny sportu, w roku 1985 futbol angielski sięgnął dna – po raz pierwszy. W maju, w trakcie meczu na Valley Parade, stadionie zespołu Bradford City, wybuchł pożar; prawdopodobnie od niedopałka papierosa zajęły się śmieci pod trybunami, na których nie było ani jednej gaśnicy. W płomieniach zginęło pięćdziesiąt sześć osób. Jeszcze w tym samym miesiącu starcia kibiców Liverpoolu i Juventusu przyniosły trzydzieści dziewięć ofiar śmiertelnych i ponad sześciuset rannych w czasie finału Pucharu Europy rozgrywanego na stadionie Heysel w Belgii. Pomiędzy tymi katastrofami „The Sunday Times” opublikował artykuł redakcyjny skierowany do całego społeczeństwa – w tym do najważniejszych osób w rządzie – w którym futbol określono jako „nędzną grę nędznych ludzi na nędznych stadionach”.

Rozpadała się konstrukcja, na której oparte były profesjonalne rozgrywki.

Po zakończeniu sezonu Canon, tytułowy sponsor ligi, wycofał się z subsydiowania tego sportu. Liczba kibiców na trybunach okazała się najniższa od lat dwudziestych. Wszystko wskazywało na to, że futbol w końcu podąży tą samą drogą co klasyczne wiktoriańskie rozrywki: szczucie psami uwiązanego niedźwiedzia, boks na gołe pięści i kolonizowanie odległych terytoriów w imieniu Korony. Innymi słowy, nie był to biznes, do którego garnęliby się ludzie chcący inwestować pieniądze.

Była to jednak okazja, jakiej potrzebował przedsiębiorczy młody handlarz artykułami spożywczymi David Dein.

David Dein zawsze lubił myśleć o sobie jako o człowieku, który potrafi zwietrzyć dobry interes tam, gdzie inni go nie widzą. A odkąd w wieku

dwudziestu jeden lat rzucił studia na uniwersytecie, żeby rozpocząć karierę w biznesie, instynkt go nie zawodził.

Dein zaczął od importowania owoców tropikalnych. Sprzedawał na straganach ulicznych mango, bataty oraz inne zagraniczne produkty, przede wszystkim coraz liczniejszym w Londynie emigrantom z Karaibów. W wieku trzydziestu sześciu lat porzucił sprzedaż detaliczną i zajął się pośrednictwem. W roku 1981 jego firma London and Overseas zanotowała obrót w wysokości 42 milionów funtów. Ten miły gawędziarz o dużym uroku osobistym i permanentnej opaleniźnie przypisywał swój sukces identyfikacji wartości, zajmowaniu właściwego stanowiska i – kiedy zawodziło wszystko inne – umiejętności podejmowania ryzyka. Jednak w roku 1983 szczęście zaczęło go opuszczać. Firma padła ofiarą oszustwa – Deina pogrążył indyjski biznesmen, pół tuzina banków inwestycyjnych oraz jedna prosta wysyłka cukru do Nigerii. Wyglądało na to, że upłyną lata, nim wyplącze się ze wszystkich problemów, w krótkim czasie bowiem jego biznes obciążyły długi w wysokości około 20 milionów dolarów. Ta sytuacja sprawiła, że musiał zacząć szukać nowych obszarów inwestowania. I nie opuszczając Londynu, znalazł dokładnie to, czego szukał: tani produkt mało rentownego rynku, którego los – wyczuwał to – wkrótce się odmieni.

W lutym 1983 roku zapłacił 292 tysiące funtów za 16,6% udziałów Arsenal Football Club.

Nawet jak na kogoś, kto zdobył fortunę na bardzo ryzykownych interesach, inwestycja Deina w Arsenal wyglądała na lekkomyślny hazard. Klub był starą, wyleniałą instytucją z północnego Londynu, nie wygrał rozgrywek ligowych od ponad dekady, a w jego siedzibie w Highbury panował taki spokój, że zaczęto ją określać słowem „Biblioteka”. Handlowcy, którzy znali Deina, byli zadziwieni. Przyjaciele sprawiali wrażenie wstrząśniętych, kiedy opowiadał im o swoim najnowszym nabytku. Nawet Peter Hill-Wood, właściciel większości udziałów w klubie, który sprzedał Deinowi część akcji, nazwał jego inwestycję „szaloną”.

– Na dobrą sprawę właśnie utopił pieniądze – powiedział wówczas.

Dein nie widział tego w taki sposób… i nie miał to być jedyny przypadek, kiedy jego wizja Arsenalu stała w sprzeczności z opinią pozostałych członków zarządu. Inni dyrektorzy byli przeważnie ludźmi pokroju Hilla-Wooda, namiętnego palacza cygar i absolwenta Eton, którego

dziadek wszedł do zarządu Arsenalu jeszcze w 1919 roku. Jak większość ówczesnych działaczy piłkarskich w Anglii Hill-Wood po prostu odziedziczył kontrolę nad klubem i postrzegał go mniej więcej jak otrzymany w spadku sypiący się zamek na południu Francji – raczej jako źródło zobowiązań finansowych niż własność, na której można zarobić.

– Nigdy nie uważałem klubu piłkarskiego za źródło środków finansowych – mówił. – Kupowaliśmy udziały po trzydzieści szylingów i, mówiąc szczerze, uznawaliśmy to raczej za marnowanie pieniędzy.

Dein był przeszczęśliwy, trwoniąc majątek na zakup udziałów. Przez następne dziesięć lat konsekwentnie powiększał pakiet akcji, ale utrzymywał, że opowieści, jakoby na przykład pokonał kiedyś osiemset mil w tę i z powrotem, żeby nabyć dwa udziały od pewnej starszej kobiety w Szkocji, to czysta fantazja. W 1989 roku, kiedy posiadał już 41 procent akcji Arsenalu, klub znów został mistrzem Anglii, a Deina uznawano za jednego z najbardziej prominentnych działaczy piłkarskich. Chociaż w pewnych kręgach szydzono z niego, rzucając najbardziej arystokratyczną z obelg – uważano go za parweniusza, a jeden z krytyków nazwał go najbardziej znanym wiceprezesem klubu piłkarskiego – stał się szarą eminencją w wąskim gronie osób, które postawiły sobie za cel wyciągnięcie angielskiej piłki nożnej z dziewiętnastego wieku do końca wieku dwudziestego.

Dein nie musiał daleko podróżować, żeby znaleźć wspólników. W 1982 roku Irving Scholar, potentat rynku obrotu nieruchomościami, nabył działkę położoną zaledwie cztery mile od Highbury – dostojny stos cegieł i zaprawy murarskiej znany jako Tottenham Hotspur Football Club. Całe lata Scholar widywał Deina jeżdżącego po mieście sportowym samochodem ze spersonalizowanymi tablicami rejestracyjnymi i dość słabo, ale jednak znał jego brata Arnolda. Niemniej ścieżki tych dwóch szefów klubów nigdy się nie przecięły. Podobnie jak Dein, Scholar do wszystkiego dotarł własną pracą. I, podobnie jak Dein, uważał się za bystrzejszego niż większość właścicieli klubów w Anglii. Zakup Tottenhamu wyglądał jak agresywne przejęcie: przestudiował rejestr właścicieli udziałów, tanio i dyskretnie odkupił poważną ich część, po czym wepchnął się do zarządu. Scholar zapłacił łącznie 600 tysięcy funtów za 25 procent akcji, które pozwoliły mu przejąć kontrolę nad ulubionym klubem piłkarskim z dzieciństwa.

Na północy w podobny sposób kontrolę nad Manchesterem United przejął Martin Edwards. Jego ojciec, miejscowy rzeźnik i przebiegły biznesmen – znany jako „Szampański” Louis Edwards ze względu na słabość do bąbelków i drogich cygar – po cichu zgromadził 50 procent udziałów, również docierając do drobnych właścicieli i niemal wydzierając im pojedyncze akcje. Gdy w 1980 roku zmarł na atak serca, Martin objął funkcję prezesa klubu. Wkrótce też został trzecim członkiem grupy zwolenników zmian. W 1983 roku, jeszcze przed sezonem, Manchester United pojechał do Suazi, małego, położonego w głębi lądu państwa w południowej Afryce. Kraj ten wybrano dlatego, że sankcje polityczne związane z apartheidem uniemożliwiały zespołom brytyjskim grę w sąsiedniej Republice Południowej Afryki. Do Suazi przyjechał też Tottenham i zespół o nazwie Tottman, złożony z zawodników obu klubów, pokonał na Somhlolo National Stadium w Lobambie reprezentację gospodarzy 6:1. Właśnie przy tej okazji Edwards i Scholar podzielili się swym rozgoryczeniem postawą Football League – jej oporem wobec zmian, niekończącym się powoływaniem podkomisji i krępującym brakiem komercyjnego know-how.

– Był to swoisty kawałek klubu, klub w klubie – powiedział Scholar o triu złożonym z czterdziestokilkuletnich młodych byczków. – Łączyła nas miłość do piłki i pragnęliśmy, żeby w futbolu dobrze się działo. Wiedzieliśmy, że jeśli będziemy mieli w kraju dobry futbol, wszystko inne także zacznie się układać.

Dein, Edwards i Scholar nie byli wówczas jedynymi osobami chcącymi zmodernizować angielski futbol. Z czasem dołączyli do nich inni, szczególnie Phil Carter, prezes Evertonu, i Noel White z Liverpoolu, zawiązując Wielką Piątkę najlepszych klubów piłkarskich w kraju.

Ale w 1985 roku, gdy angielski futbol grzązł w kryzysie egzystencjalnym, nieobecny na ekranach telewizorów i – wszystko na to wskazywało – zmierzający ku ruinie finansowej, to przypadkowe rozmowy tych trzech mężczyzn zapoczątkowały zmianę starego porządku piłki nożnej. I to ich wizja przyszłości ostatecznie doprowadziła do spotkania w hotelu Lancaster Gate w majowy poranek 1992 roku. Wyobrazili sobie nowoczesną, atrakcyjną i przyjazną dla mediów ligę, rozgrywającą mecze na bezpiecznych, eleganckich stadionach przystosowanych dla gości

korporacyjnych, ligę, która miała w pełni wykorzystać potęgę telewizji i przekształcić kluby w biznes generujący miliardy dolarów.

Wizja ta zyskała nawet nazwę: National Football League.

Okres rządów Davida Deina w Arsenalu, od roku 1983 do 2007, już zawsze definiować będą The Invincibles – drużyna Kanonierów, która zwyciężyła w sezonie ligowym 2003–2004, nie przegrawszy ani jednego z trzydziestu ośmiu meczów. Nic takiego nie zdarzyło się od lat osiemdziesiątych XIX wieku i – jak dotąd – się nie powtórzyło. Dein, jako wiceprezes klubu decydujący o każdym transferze, był jednym z głównych architektów tego zespołu.

Jednak nie był to pierwszy kontakt Deina z doskonałością w sporcie. Nastąpił on trzy dekady wcześniej, krótko po ślubie z Amerykanką Barbarą. Młoda para postanowiła spędzić jakiś czas w Miami. Tam, za sprawą Miami Dolphins z sezonu 1972, Dein poznał zupełnie inny rodzaj futbolu:

– Larry Csonka… Ten facet ważył około 200 kilogramów, to był człowiek-góra, prawdziwy mur!

Dolphins ’72 są jednym z najbardziej mitycznych zespołów w annałach amerykańskiego sportu zawodowego i – aż do tej pory – jedynym zespołem NFL, którego nikt nie pokonał w całym sezonie. Po dziś dzień jego zawodnicy spotykają się, żeby pić szampana, kiedy ostatni niepokonany aktualnie zespół przegrywa, pozwalając drużynie z Miami zachować tytuł jedynej ekipy, która nie doznała porażki na drodze do mistrzostwa. Dolphins zrobili ogromne wrażenie także na Deinie, chociaż nie za sprawą wyczynów rozgrywającego Boba Griesego czy Larry’ego Csonki, fullbacka, który trafił do ich galerii sław. Deina zauroczyły wielkie ekrany na stadionie The Fins, rzesze kibiców na trybunach, smakowite przekąski i cheerleaderki. Zdał sobie sprawę, że tak właśnie powinny wyglądać wydarzenia sportowe najwyższej rangi.

– To otworzyło mi oczy – powiedział Dein. – Zrozumiałem, że tak powinno się zarządzać sportem. Sposób jego sprzedawania… to było coś więcej niż dziewięćdziesiąt minut futbolu, to było wydarzenie. Spotykały się tam rodziny, na stadionie można było zrobić ciekawe zakupy i całkiem dobrze zjeść. Nawet toalety były w porządku.

Uwaga o toaletach, co trzeba koniecznie zauważyć, nie była bynajmniej marginalna. Dein uczynił kwestię czystości toalet na angielskich stadionach

przedmiotem osobistej krucjaty. Według niego toalety ucieleśniały całe zło tkwiące w piłce nożnej.

Spośród wszystkich potencjalnych zagrożeń, jakie czekały na człowieka wybierającego się w latach osiemdziesiątych na mecz ligowy w Anglii – zdezelowanych stadionów, groźby przemocy, chłodu i wilgoci na trybunach – nic według Deina nie było gorsze od doświadczeń czekających na śmiałków w stadionowych toaletach. Były to nie tylko miejsca prymitywne, ale skrajnie zaniedbane, często usytuowane na otwartym powietrzu i składające się zaledwie z cienkich ścian oraz rowów lub otworów w ziemi. (Jeżeli zapytacie o toalety dla kobiet, cóż, one także wyglądały podobnie jak ówczesny futbol w Anglii). Co gorsza, przerwy trwały wówczas dziesięć minut, tak krótko, że wielu kibiców – widząc długie kolejki do toalet – oddawało mocz pod murem, a nawet do umywalek.

– Nasz biznes opiera się na rozrywce. – Dein błagalnym głosem przekonywał właścicieli klubów na spotkaniach. – To powinno być radosne doświadczenie. Nie może być tak, że ktoś stoi dziesięć minut w kolejce i wciąż nie jest w stanie dopchać się do kabiny. Cały pobyt na stadionie musi być przyjemny.

Ku swemu rozczarowaniu Dein nie wzbudził wśród właścicieli klubów większej refleksji w tej sprawie. Minęło całe pięć lat, nim przekonał ich do wydłużenia przerwy w meczu do piętnastu minut. Jego misja, aby zmienić doświadczenia związane z toaletami na angielskich stadionach, trwała znacznie dłużej.

Pozostawiwszy sobie walkę o toalety na przyszłość, Dein dokonał postępów na innych frontach. Niedługo po tym, jak kupił udziały Arsenalu, stadion zaczął zdradzać jego zapatrzenie w sport amerykański. Kanonierzy zyskali w 1988 roku loże honorowe i dach nad trybuną Clock End. W kolejnych latach klub zainstalował dwa telebimy, otworzył bardzo duży sklep z pamiątkami, muzeum klubowe, a w 1994 roku pojawiła się jego pierwsza maskotka – mający niemal dwa i pół metra dinozaur w czapeczce baseballowej. Wymyśliło go uczestniczące w konkursie jedenastoletnie dziecko.

Wpływ NFL wkrótce zaczął być widoczny także w północnym Londynie, na White Hart Lane, stadionie Tottenhamu. Krótko po objęciu kontroli nad Kogutami pielgrzymkę do USA odbył również Irving Scholar. Szukał on pomysłów, które wzmocniłyby marketing i operacje handlowe

klubu, Tottenham bowiem odstawał w tych dziedzinach od reszty. Pierwszą umowę sponsorską dotyczącą reklam na koszulkach Kogutów podpisali dopiero w 1983 roku, z właścicielem browaru Holsten, i byli jedną z ostatnich czołowych drużyn najwyższej klasy rozgrywkowej, która umieściła na swoich strojach meczowych, słynnych białych koszulkach, logotyp korporacyjny.

W przeciwieństwie do Deina, który poznawał NFL jako kibic na meczach Miami Dolphins, Scholar miał tam kontakty – konkretnie z jednym z najdoskonalszych i najbardziej rozpoznawalnych zawodników ligi, człowiekiem, który zmienił jej oblicze i którego osiągnięcia podziwia się do dzisiaj.

Ten człowiek nazywał się O.J. Simpson.

Przypadkowo podróż Scholara do Stanów wypadła w czasie, kiedy NFL szukała sposobów na zwiększenie swojej rozpoznawalności. Jednym z pomysłów na to było rozegranie przed sezonem, w Londynie, meczu między ubiegłorocznymi finalistami rozgrywek, którzy spotkali się podczas Super Bowl. Simpson w jakiś sposób został pośrednikiem w rozmowach na ten temat. I to dlatego pewnej nocy w 1983 roku Scholar imprezował w Nowym Jorku z wystrojonym w smoking O.J. oraz spowitą w futro Nicole Brown. „Byliśmy cholernymi VIP-ami”, wspominał po latach. Następnego dnia, przyprowadziwszy Scholara do głównej siedziby NFL przy Park Avenue, Simpson przedstawił go komisarzowi ligi Pete’owi Rozelle’owi. I chociaż żadna powtórka meczu o Super Bowl się nie odbyła, Scholar wrócił do Londynu pełen podziwu dla sposobów prowadzenia interesów przez NFL.

– W kategoriach komercyjnych to było fascynujące – wspominał. – W ich rozwiązaniach widziałem naszą przyszłość.

Scholar miał kontynuować w kolejnych latach edukację w NFL, obserwując w 1987 roku mecz New York Jets wraz z Martinem Edwardsem, który również został entuzjastą metod marketingowych NFL. Pięć lat później Manchester United zademonstrował czarne koszulki na mecze wyjazdowe, które bardzo kojarzyły się z czarnymi uniformami Los Angeles Raiders. Gdyby Al Davis, właściciel Raiders, był tego świadomy, zapewne pozwałby MU.

W dekadzie poprzedzającej rok 1992, gdy nowa fala Premier League starała się wywrócić do góry dnem angielską piłkę nożną i przekształcić

głęboko amatorską grę w produkt rozrywkowy na miarę XXI wieku, NFL służyła jako swego rodzaju biznesowe studium przypadku zarówno Deinowi, jak i Scholarowi oraz Edwardsowi. Miała wpływ na ich myślenie dosłownie w każdej dziedzinie, od brandingu korporacyjnego po sposoby skutecznego zarządzania, od realizowania wielkich pomysłów po kwestie szczegółowe, jak chociażby umieszczanie nazwisk zawodników na koszulkach. W ich staraniach o nasycenie stuletniej dyscypliny sportu sprawdzonymi doświadczeniami biznesowymi i rozgłosem towarzyszącym NHL podkradanie pomysłów z Ameryki było na porządku dziennym.

Jednak wśród wszystkich rzeczy, jakich nauczyli się za wielką wodą, jedna szczególnie się wyróżniała. Jeżeli klub piłkarski miał im przynosić pieniądze, ich źródłem musiała być telewizja.

3

Zarobienie fortuny na transmisjach telewizyjnych wydawało się mało prawdopodobne, kiedy Irving Scholar, Martin Edwards i pół tuzina innych właścicieli drużyn zebrali się pod koniec grudnia 1985 roku w hotelu Posthouse, monolitycznym szarym bloku w pobliżu lotniska Heathrow. W owym czasie futbol angielski nie miał cech wybuchowego produktu telewizyjnego. Głównie dlatego, że pod względem technicznym w ogóle nie był produktem telewizyjnym.

Ponieważ nie udało się osiągnąć porozumienia w sprawie transmisji na żywo z dwiema głównymi stacjami naziemnymi, BBC i ITV, sezon 1985–1986 rozpoczął się w sierpniu bez krajowej telewizji. Oznaczało to, że Anglicy nie będą oglądać ani transmisji, ani skrótów meczów. ITV odmówiło nawet informowania o wynikach spotkań w wieczornych wiadomościach.

Sezon praktycznie był niewidoczny.

To, że najpopularniejsza dyscyplina na świecie wypadła z programów telewizyjnych w kraju, który tę dyscyplinę wymyślił, częściowo spowodowane było załamaniem się relacji między właścicielami klubów a stacjami telewizyjnymi. Ludzie zarządzający piłką od dawna podejrzewali, że BBC i ITV zmówiły się, by sztucznie utrzymywać na niskim poziomie koszty praw do transmisji meczów. Ich podejrzenia jeszcze się pogłębiły, kiedy negocjatorzy obu nadawców przyjechali tego lata na decydujące spotkanie na White Hart Lane tą samą czarną taksówką.

Jednak przerwa w transmisjach była też spuścizną utrzymującego się długo ambiwalentnego stosunku futbolu angielskiego do telewizji, postawy wyrosłej z głęboko zakorzenionych tradycji tej gry, jej uświęconego modelu dzielenia przychodów oraz struktury władzy, która w roku 1985 balansowała na krawędzi upadku.

Po raz pierwszy piłka nożna pojawiła się w Anglii na ekranach telewizorów w 1937 roku, jednak aż do roku 1960 nie podjęto wspólnego wysiłku, żeby regularnie transmitować rozgrywki. W tym to roku telewizja ITV podpisała z Football League wartą 150 tysięcy funtów umowę, na podstawie której miała przeprowadzić na żywo transmisje dwudziestu sześciu meczów. Ale w umowie był haczyk – telewizja nie mogła pokazać żadnego meczu w pełnym wymiarze. Przerażone wpływem regularnych transmisji na frekwencję na trybunach – kibice kupujący bilety pozostawali tak naprawdę jedynym źródłem przychodów – kluby nie pozwoliły ITV włączać kamer przed rozpoczęciem drugiej połowy. Ten kompromis utrzymywał się kilka tygodni, dopóki Arsenal i Tottenham w ogóle nie zakazały obecności kamer na swoich stadionach. W tym momencie, w atmosferze wzajemnych oskarżeń klubów i nadawców, upadło pierwsze poważne porozumienie angielskiego futbolu z ogólnokrajową stacją telewizyjną.

W następnych czterech dziesięcioleciach te relacje poprawiły się tylko w niewielkim stopniu. W 1964 roku w BBC zadebiutował *Match of the Day*, wieczorny sobotni program z najciekawszymi fragmentami meczów, za który stacja zapłaciła całe pięć tysięcy funtów. Właściciele dziewięćdziesięciu dwóch klubów Football League podzielili te pieniądze równo między siebie – każdemu klubowi przypadło niewiele ponad pięćdziesiąt funtów – i pogratulowali sobie sprytu, dzięki któremu odsunęli od siebie dopust boży, jaki widzieli w transmisjach na żywo.

Ten układ podtrzymywano przez większą część kolejnych dwóch dekad. Telewizja pokazywała futbol niemal wyłącznie w programach prezentujących najciekawsze sytuacje ze spotkań. Drobne pieniądze, jakie wypłacała z tytułu praw do emisji, dzielone były po równo między kluby ze wszystkich czterech lig, co oznaczało, że Manchester United otrzymywał tyle samo co Macclesfield.

Jeśli chodzi o piłkarzy, raczej nie łudzili się oni, że ta sytuacja kiedyś się zmieni. Wychowywali się w przekonaniu, że piłkarz to profesja jak każda inna, na przykład zawód stolarza czy hydraulika. W wieku kilkunastu lat opuszczało się szkołę, aby dołączyć do zespołu w charakterze „praktykanta” – co oznaczało wiele godzin spędzonych na pastowaniu butów starszych graczy – i w końcu, jeżeli było się wystarczająco dobrym, podpisywało się kontrakt zawodowy. Piłkarze otrzymywali godne pensje:

w latach siedemdziesiątych XX wieku najlepsi z nich przynosili do domu od 12 do 15 tysięcy funtów rocznie, w przybliżeniu dwa razy więcej niż robotnicy. Ale gdy w wieku trzydziestu kilku lat musieli zrezygnować z gry, musieli także znaleźć sobie nowe zajęcie. Nikt nie zarabiał na grze w piłkę tyle, by odłożyć środki, które zapewniłyby mu dostatnie życie aż do śmierci. Dlatego piłkarze, którzy nie zostali trenerami, powracali do swych robotniczych korzeni i pracowali w zawodach właściwych tej klasie – byli na przykład taksówkarzami albo prowadzili puby. Poza tym, gdyby nawet chcieli zmienić system, piłka nożna nie dopuszczała ich do głosu.

Jednak w latach osiemdziesiątych zarówno kluby, jak i nadawcy mieli już tego dość i zaczęli dążyć do zmian. Żądne ogromnych wskaźników oglądalności, jakie mógł przynieść futbol na żywo, BBC i ITV nie były już zadowolone z prezentowania fragmentów meczów i zaczęły się dopominać praw do pakietów spotkań, które mogłyby transmitować w czasie ich rozgrywania. Jednocześnie właściciele największych klubów zdali sobie wreszcie sprawę, że niszczący wpływ telewizji na frekwencję na stadionach jest trochę wyolbrzymiany – ludzie wcale nie zamierzali przenosić się z trybun na kanapy – i że wartość meczów ich drużyn jest bardzo niedoszacowana.

Zachęta do działania nadeszła ze znanej strony. W 1982 roku NFL podpisała wart dwa miliardy dolarów pięcioletni kontrakt telewizyjny, który dotąd uznawany jest za kamień milowy w historii transmisji sportowych.

– Te pieniądze były wręcz niepojęte – powiedział Scholar.

W następnym roku futbol angielski podpisał własną umowę z telewizją, z pewnością już nie tak pamiętną. Dwuletni kontrakt opiewał na 5,2 miliona funtów i zezwalał na transmitowanie na żywo dokładnie dziesięciu meczów w sezonie. W ciągu kilku lat inne porozumienia miały przyćmić jego skalę i znaczenie dla angielskiego futbolu. Niemniej, na swój sposób, kontrakt z 1983 roku został zapamiętany, jest on bowiem całkowitym zaprzeczeniem satysfakcjonujących negocjacji. Rzadko się zdarza, aby – jak w tym przypadku – obie strony wstawały od stołu równie niezadowolone.

Zawieszenie broni nie trwało jednak długo. Jeszcze przed wygaśnięciem kontraktu BBC i ITV zaczęły się burzyć przeciwko limitowi dziesięciu transmisji na sezon i zażądały praw do większej liczby meczów na żywo. Z kolei małe kluby z prowincji, zaniepokojone spadającą frekwencją na trybunach, chociaż nie miało to związku z transmisjami, domagały się

głośno powrotu do programów prezentujących tylko fragmenty spotkań. Największe kluby, które spoglądały z zazdrością na drugą stronę Atlantyku i widziały wypełniające się gotówką szkatuły właścicieli NFL, NBA i Major League Baseball, zdawały sobie sprawę, że tak naprawdę są biedakami, chociaż ich produktem jest gra, w którą gra cały świat. Uznały więc, że czas wziąć od telewizji to, co im się należy. I były gotowe do działania, nawet jeśli miałoby to oznaczać pozbycie się klubów z niższych klas rozgrywkowych.

Jak się należało spodziewać, negocjacje w sprawie odnowienia kontraktu z 1983 roku załamały się. Mniejsze kluby wzdragały się przed zwiększeniem liczby transmisji na żywo, a nadawcy wyśmiali żądanie właściciela Oxford United, znanego z zamiłowania do cygar potentata medialnego Roberta Maxwella, by za prawa do transmisji zapłacili aż 10 milionów funtów. Ich ostateczna oferta, opiewająca na cztery miliony funtów, została natychmiast odrzucona, rozmowy zerwano i sezon 1985-1986 rozpoczął się bez futbolu w telewizji.

Dla takich ludzi jak Irving Scholar i Martin Edwards, którzy próbowali ożywić działalność komercyjną swoich klubów, sytuacja stała się okropna. Kluby musiały się ograniczyć do zamieszczania na tablicach wzdłuż boisk reklam produktów sprzedawanych w Skandynawii, jedynym miejscu na ziemi, gdzie można było co tydzień oglądać na żywo angielski futbol, a to dzięki wartemu 50 tysięcy funtów kontraktowi, który Scholar wymógł na Thames Television, kiedy nie doszła do skutku umowa na transmisje krajowe. Edwards miał nawet większy powód, by się wściec na brak transmisji. Manchester United rozpoczął sezon 1985–1986 dziesięcioma zwycięstwami z rzędu i przez pierwszych pięć miesięcy był liderem tabeli. Jednak bez przekazów telewizyjnych osiągnięć jego zespołu prawie nie zauważano. (A gdy transmisje wróciły, United zostało wyprzedzone przez Liverpool).

Przerwa w transmisjach trwała od kilku tygodni, gdy Wielka Piątka spotkała się, aby przedyskutować najpoważniejszą opcję: oderwanie się od Football League i założenie własnej ligi.

Nie był to pierwszy przypadek, w którym czołowe kluby groziły opuszczeniem stowarzyszenia i pozostałych siedemdziesięciu kilku zespołów tworzących cztery szczeble angielskich rozgrywek ligowych. Ale tym razem groźby te nie były już tylko grą pod publiczkę. Buntownicy

zaprosili do udziału w rozmowach rozłamowych przedstawicieli Newcastle, Manchesteru City i Southampton i chociaż nic konkretnego wówczas z tego nie wyszło, groźba, którą Edwards nazywał „opcją nuklearną”, wisiała w powietrzu nawet w chwili, gdy rozpoczynano negocjacje w hotelu Posthouse.

Rozmowy, które tam przeprowadzono, były długie, pełne wrogości i uporu. Ale po sześciu godzinach przeciągania liny właściciele klubów reprezentujących wszystkie cztery klasy rozgrywkowe przyjęli dziesięciopunktowy plan, w myśl którego kluby z najwyższej ligi miały mieć większy udział w dochodach z praw telewizyjnych i reklam oraz w podejmowaniu wiążących decyzji. Dwa dni po przyjęciu tego porozumienia wróciły transmisje telewizyjne, aczkolwiek wcześniej kluby musiały zaakceptować łączną kwotę opłat za transmisje w wysokości ledwie 1,3 miliona funtów za każdy z kolejnych dwóch sezonów. Nadawcy wciąż posługiwali się absurdalnym argumentem, że futbol nigdy nie będzie wysoce dochodową własnością telewizji, ponieważ większość ludzi nie spędzi aż dziewięćdziesięciu minut przed ekranem.

Kryzys związany z transmisjami zakończył się, ale problem piłki nożnej z telewizją pozostał. Wychodząc z hotelu Posthouse, Scholar, Edwards i Dein postanowili, że następnym razem wezmą sprawy w swoje ręce. Do Wielkiej Brytanii dotarła wreszcie telewizja satelitarna i krajobraz, w którym działali nadawcy, się zmieniał. Aby uwolnić potencjał futbolu, musieli zyskać partnera w kimś, kto rozumiałby magnetyzm sportu na żywo i miał konkretną wizję tego, jak technologia satelitarna może odmienić nie do poznania angielską piłkę.

Anthony Simonds-Gooding miał taką wizję.

Określał ją mianem *squarial* – od nazwy i kwadratowego kształtu anten satelitarnych British Satellite Broadcasting.

Simonds-Gooding był charyzmatycznym prezesem tego nowo powstałego nadawcy, jednej z dwóch firm walczących pod koniec lat osiemdziesiątych XX wieku o kontrolę nad rodzącym się w Wielkiej Brytanii rynkiem telewizji satelitarnej. BSB było jedyną w kraju oficjalną siecią satelitarną, posiadało licencję rządową, miało w zarządzie całe konsorcjum ważnych przedstawicieli nadawców publicznych oraz dysponowało najnowszą technologią. Rywal tej sieci, Sky Ruperta

Murdocha, niczym takim nie mógł się pochwalić. Sky opierała działalność na stosunkowo prymitywnej technologii. Brakowało jej wsparcia rządu, a niedogodność tę planowała ominąć, transmitując sygnał z Luksemburga.

Bazując na wiedzy marketingowej zdobytej podczas pracy w Saatchi & Saatchi, Simonds-Gooding planował przechytrzyć Sky i zwyciężyć w wojnie satelitarnej poprzez skupienie się na kreowaniu marki. Zamierzał sprzedawać BSB dzięki dwóm unikatowym produktom. Jednym z nich była *squarial*, kwadratowa antena satelitarna o powierzchni dziesięciu cali, pomyślana jako stylowa alternatywa dla tradycyjnych okrągłych anten satelitarnych. Drugim miał być futbol na żywo.

Simonds-Gooding był przekonany, że to sport na żywo jest kluczem do sukcesu telewizji satelitarnej w Wielkiej Brytanii, i w marcu 1988 roku powiedział to Davidowi Deinowi, Philipowi Carterowi z Evertonu oraz pozostałym członkom komisji zarządzającej Football League, kreśląc wizję przyszłości, w której telewizja satelitarna transmituje setki spotkań i przełamuje monopol stacji naziemnych, dzięki czemu honoraria dla klubów z tytułu praw do transmisji idą ostro w górę. Jego słuchacze od początku szeroko otwierali usta ze zdziwienia, ale to, co nastąpiło później, sprawiło, że pospadali z krzeseł. BSB kładło na stół 11 milionów funtów, trzy razy więcej, niż wynosił obecny kontrakt ligi, a zamierzało zwiększyć tę kwotę do 25 milionów za sezon, jeśli osiągnie zakładane cele subskrypcyjne.

Ponadto BSB zaproponowało utworzenie wraz z ligą spółki joint venture, co dawałoby klubom udziały w przyszłych zyskach z abonamentu i reklam emitowanych przy okazji transmisji meczów piłkarskich na żywo, a dodatkowo część przychodów z transmisji walk bokserskich oraz zawodów w innych dyscyplinach.

Gdy w czerwcu przedstawiono wszystkim dziewięćdziesięciu dwóm klubom Football League szczegóły oferty BSB, nastąpił jeden z nielicznych momentów w ponadstuletniej historii profesjonalnej piłki nożnej w Anglii: kluby podjęły w tej sprawie (niemal) jednogłośną decyzję. Stosunkiem głosów 91:1 zagłosowały za rozpoczęciem negocjacji z BSB, torując tym samym płatnej telewizji drogę do wstrząśnięcia zaskorupiałym światem angielskiego futbolu.

Ale gdy właściciele kombinowali już, jak najkorzystniej wydać świeżą gotówkę na zakup piłkarzy i na ich rosnące gaże, pojawiły się wątpliwości.

Dein, Scholar i reszta Wielkiej Piątki zaczęli raz jeszcze rozważać całą sprawę. Mimo bowiem wszystkich oczywistych korzyści, jakie powinien przynieść kontrakt z BSB, jedno wciąż nie było załatwione: dwa lata po powstaniu firmy i zaledwie kilka miesięcy przed planowanym rozpoczęciem nadawania firma nie wysłała jeszcze satelity na orbitę.

– Wszystko to wyglądało jak obiecywanie gruszek na wierzbie – powiedział Dein.

Poza tym BSB zachowywało się raczej ekstrawagancko jak na podmiot, który dopiero wkraczał na rynek. Sposób, w jaki jego właściciele traktowali pieniądze, zdenerwował Wielką Piątkę. Siedziba główna BSB znajdowała się w lśniącym szklanym budynku w szykownej dzielnicy Battersea, gdzie, jak zauważył jeden z dyrektorów konkurencyjnej telewizji, „wszyscy mieli bmw z szoferem". Przy okazji jednego z wielu korporacyjnych przyjęć dla inwestorów firma wydała 80 tysięcy funtów na specjalnie zaprojektowane cukierki miętowe.

Obawiając się, że BSB mogłoby nie dotrwać do końca kontraktu, przez co futbol znowu zniknąłby z brytyjskich ekranów, Wielka Piątka zaczęła się rozglądać za alternatywą. Chociaż wizja współpracy z telewizją satelitarną była nęcąca, jej członkowie uważali, że znacznie wygodniejszy będzie bardziej przyziemny związek. Szukali uznanego nadawcy, kogoś dobrze wyczuwającego puls brytyjskiej opinii publicznej. Potrzebowali przede wszystkim pragmatyka.

Ich wzrok padł na człowieka, którego najsłynniejszym wkładem w brytyjską telewizję była marionetka szczura w ciemnych okularach i hawajskiej koszuli mówiąca z silnym akcentem z Black Country. Człowiekiem tym był Greg Dyke, dobrze zapowiadający się dyrektor z ITV, który przywrócił oglądalność *TV-am*, flagowego porannego show stacji, dodając do jego obsady na czas ferii szkolnych szczura Rolanda. W ciągu miesiąca widownia porannego programu się podwoiła.

Dyke, zblazowany były dziennikarz prasowy z przedmieść Londynu, z siwymi włosami otaczającymi głowę niczym podkowa, był nowym człowiekiem w kręgu brytyjskich nadawców telewizyjnych. Wyglądający jak archetyp straganiarza, który zrobił karierę, został któregoś dnia pomylony z własnym kierowcą. Ponad wszystko jednak był on realistą. (Wiele lat później, w trakcie kariery, która zawiodła go do zarządu Manchesteru United, na stanowisko prezesa Brentford Football Club

i dyrektora generalnego BBC, Dyke pojechał na losowanie grup Mistrzostw Świata 2014 jako przewodniczący Football Association. Gdy Anglia znalazła się w grupie z Włochami i Urugwajem, Greg Dyke publicznie wykonał ruch, jakby podrzynał sobie gardło. Gest ten okazał się proroczy. Tego lata Anglia odpadła z mistrzostw, nie wygrawszy ani jednego meczu; był to najgorszy występ reprezentacji od sześciu dziesięcioleci).

W 1988 roku Dyke równie realistycznie oceniał wartość transmitowanego na żywo futbolu i zagrożenie, jakie telewizja abonamentowa stanowiła dla stacji naziemnych. Świadomy rozterek Wielkiej Piątki związanych z ofertą BSB, wyczuł przestrzeń dla siebie.

„Uznałem, że moim zadaniem jest skubnięcie części tych praw” – napisał w biografii.

Polecił więc Trevorowi Eastowi z ITV, by zorganizował spotkanie z jednym z właścicieli klubów, najlepiej dużego i – byłoby idealnie – spoglądającym odważnie w przyszłość człowiekiem, który byłby otwarty na bezpośrednie podejście Dyke’a do interesów.

Tym człowiekiem mógł być tylko David Dein. Greg Dyke spotkał się z nim w Suntory, szykownej japońskiej restauracji na West Endzie, tuż za Pałacem Świętego Jakuba, latem 1988 roku. Ich rozmowa okazała się strzałem w dziesiątkę. Frustracja Deina spowodowana zastojem w angielskiej piłce nożnej, z jej niekończącymi się komisjami i podkomisjami, odzwierciedlała doświadczenia Dyke’a ze świata nadawców telewizyjnych. Wspominając później to spotkanie, Dyke opisał Deina raczej marzycielskim tonem jako „największego rewolucjonistę, jakiego poznał w futbolu”. Dein ze swej strony podziwiał prostolinijność Dyke’a i jego niechęć do establishmentu.

– Greg to zawadiaka i nigdy nie owija w bawełnę – powiedział później. – Okazało się, że jesteśmy pokrewnymi duszami.

Pod koniec posiłku obaj mieli już plan oferty telewizyjnej, która byłaby konkurencyjna dla BSB.

W przeciwieństwie do większości ówczesnych tuzów telewizji Dyke’a nie interesowała społeczna misja jego programów. Dla niego ważne były wskaźniki oglądalności. Zależało mu na masowym odbiorcy, a tego – wiedział – na pewno przyciągnie przed telewizory transmitowany na żywo futbol z najwyższej ligi. Rozgrywki na niższym szczeblu były o wiele mniej interesujące, Dyke i Dein postanowili zatem wyciąć je z umowy. Dyke miał

zaoferować każdemu członkowi Wielkiej Piątki – Liverpoolowi, Arsenalowi, Manchesterowi United, Evertonowi i Tottenhamowi – co najmniej milion funtów za prawa do transmisji meczów na ich stadionach, pod warunkiem że utworzą odrębną organizację. Pozostałe osiemdziesiąt siedem klubów Football League mogło jego zdaniem próbować osiągnąć odrębne porozumienie.

Propozycja Dyke'a była przejrzysta, kategoryczna i pozbawiona skrupułów. Przemawiał językiem Wielkiej Piątki. Kiedy dla przedyskutowania oferty spotkał się z jej przedstawicielami w restauracji Knightsbridge, przypieczętował ją, przyznając, że według niego BBC i ITV już od dawna są w zmowie w kwestii praw do transmisji meczów.

– Był pierwszą osobą, która powiedziała nam prawdę – stwierdził Irving Scholar. – Dla mnie to właśnie wtedy Greg Dyke zyskał ten kontrakt.

Szczegóły oferty ITV ujawniono później, gdy do grupy dołączyło kolejnych pięć klubów – Aston Villa, Newcastle, Nottingham Forest, Sheffield Wednesday i West Ham – które miały otrzymać mniejsze kwoty. Pod koniec wieczoru wymieniono uściski rąk i wystrzeliły korki od szampana.

Football League i pozostali jej członkowie nie byli już tacy rozradowani. Kiedy odkryli, że Wielka Piątka prowadziła na własną rękę rozmowy z telewizją, uznali to za akt zdrady i szybko wzięli odwet. Z funkcji prezesa Football League zwolniono Philipa Cartera, David Dein musiał zrezygnować z członkostwa w komisji zarządzającej ligą, a Bill Fox, były kapral armii brytyjskiej i prezes walczącego o awans drugoligowego Blackburn Rovers, został nowym prezesem. Ta riposta zwiększyła podział między Wielką Piątką a Football League. Jednak przyszła zbyt późno, żeby uratować kontrakt z BSB. Chcąc powstrzymać rebelię czołowych klubów – nazwaną przez Edwardsa opcją nuklearną – Football League ugięła się i rozpoczęła negocjacje z ITV. Ostatecznie doprowadziła do wartego 11 milionów funtów porozumienia obejmującego bezpośrednią transmisję dwudziestu jeden meczów w każdym sezonie. ITV podgryzła również BBC, dołączając do swojego pakietu praw przekazy najważniejszych momentów wszystkich spotkań i postanawiając nie używać tych materiałów – wszystko po to, aby wyrzucić z anteny *Match of the Day*.

Mariaż angielskiego futbolu i ITV nie był doskonałą historią miłosną, ale pod koniec pierwszego sezonu sprawiał wrażenie trwałego związku.

Futbol – na co liczył Greg Dyke – rzeczywiście przyciągnął przed ekrany telewizorów dużą widownię. – Ostatni mecz sezonu 1988–1989, w którym Arsenal wydarł tytuł mistrzowski Liverpoolowi, strzelając w końcowych sekundach decydującego gola na Anfield, oglądało ponad 10 milionów ludzi, najwięcej w dotychczasowej historii transmisji piłkarskich. Z kolei rekordowa wypłata, jaką od ITV otrzymały kluby First Division, pozwoliła im zapomnieć o atmosferze krętactw, w jakiej ta stacja uzyskała kontrakt.

– Ci prezesi wybałuszyli oczy, po prostu nie mogli w to uwierzyć – wspominał Dyke.

BSB już tak dobrze się nie wiodło. Pozbawiona regularnych transmisji piłkarskich, które pozwoliłyby na większą sprzedaż abonamentu, urodzona pod nieszczęśliwą gwiazdą stacja telewizji satelitarnej traciła nieustannie pieniądze i w końcu została zmuszona do połączenia się z rywalem – telewizją Sky.

Nowa firma, znana teraz jako BSkyB, miała się znaleźć pod kontrolą Ruperta Murdocha. Chociaż Dyke wciąż obawiał się siły telewizji satelitarnej, nie zmartwił się nadmiernie jej powstaniem. W końcu miał u siebie Wielką Piątkę. Greg Dyke nie mógł jednak przewidzieć kryzysu, jaki zapanował po jednym z meczów Liverpoolu i wstrząsnął podstawami angielskiego futbolu.

4

Katastrofa, która wydarzyła się po południu 15 kwietnia 1989 roku na stadionie Hillsborough w Sheffield, była tragedią sportową, która natychmiast wykroczyła daleko poza obszar sportu.

Gdy dziewięćdziesięciu sześciu kibiców Liverpoolu zginęło – a ponad siedmiuset odniosło rany – na trybunach wskutek ścisku i nonszalanckiej pracy policji, było to coś więcej niż najstraszliwsza katastrofa stadionowa w historii Wielkiej Brytanii. Było to nieszczęście, które miało zgubny wpływ na życie tysięcy; doprowadziło do ponad dwóch dekad oszczerstw, prób tuszowania faktów i zwyczajnych kłamstw ze strony władz oskarżanych o przyczynienie się do niego. Wywołało też serię głęboko niepokojących pytań społecznych, politycznych i ekonomicznych. Aż do dzisiaj kraj zmaga się z jego efektami ubocznymi.

Jednak w wąskim świecie futbolu, gdy zaczęły przemijać szok i gniew, przyniosło ono wstrząsający posadami kryzys biznesowy. Jego katalizatorem był minister sprawiedliwości Peter Taylor, którego wyznaczono do poprowadzenia oficjalnego śledztwa w sprawie katastrofy na Hillsborough. Ustalenia Taylora, opublikowane w styczniu 1990 roku, obnażyły opłakany stan narodowej dyscypliny sportu, wskazując na nieporządek na trybunach i żałosny stan techniczny stadionów. Ale wskazywały także rozwiązania problemów, w tym usunięcie siatek oddzielających poszczególne sektory trybun oraz stopniowe likwidowanie trybun tylko z miejscami stojącymi i zastępowanie ich takimi, na których znajdowałyby się jedynie miejsca siedzące. (Ku zadowoleniu Davida Deina z Arsenalu, który kontynuował swą świętą wojnę o stadionowe toalety, raport Taylora odnosił się również do nich, określając je jako „prymitywnie zaprojektowane, źle utrzymywane i zbyt nieliczne”).

– On miał stuprocentową rację, nawet w kwestii kibli! – stwierdził Dein. – Dostrzegł, że stadiony należy zmodernizować, że ludzie powinni oglądać mecze w lepszych warunkach. Kiedy przeczytałem jego raport, pomyślałem: „Cholera, facet trafił w sedno”. Coś w końcu trzeba zrobić.

Rząd posłusznie wprowadził zakaz używania na obiektach miejsc stojących, nakazując wszystkim klubom z najwyższej klasy rozgrywkowej zainstalowanie na całych stadionach krzesełek, poczynając od sezonu 1994–1995. Wydając to rozporządzenie, władze nie wzięły pod uwagę dylematów ekonomicznych klubów. Stadiony miały zostać odnowione, przeprojektowane lub zbudowane od podstaw na ich koszt, mimo że zmiany te musiały prowadzić do zmniejszenia pojemności trybun, a tym samym ograniczenia podstawowych wpływów.

– Za sprawą jednego podpisu nasze trybuny zmniejszyły pojemność z 55 tysięcy miejsc do 36 tysięcy – relacjonował Dein, mówiąc o pojemności stadionu Highbury. A przecież Kanonierzy mogli się uważać za szczęśliwców. Wiele klubów znalazło się nagle na skraju bankructwa.

Rząd zgodził się dofinansować w pewnym stopniu przebudowę stadionów, ale drużyny First Division wciąż potrzebowały jakiegoś źródła dochodów, aby pokryć straty spowodowane nagłym spadkiem liczby widzów. Nie minęło dużo czasu, a Wielka Piątka znalazła rozwiązanie: wróciła do pomysłu, za którym opowiadała się od lat. Gdyby otrzymała zgodę na samodzielne negocjacje z telewizją – i gdyby mogła zatrzymać pieniądze, zamiast dzielić się nimi z niższymi ligami – rozpoczęłaby długą drogę do zasypania nowej dziury budżetowej.

Angielski futbol zmierzał ku secesji największych klubów już niemal od dekady. Teraz, w następstwie Raportu Taylora, kluby te mogły wskazać, że owa secesja jest koniecznością.

Gdy jesienią 1991 roku Wielka Piątka i Greg Dyke spotkali się w pretensjonalnej restauracji w Soho, aby przedyskutować przedłużenie kontraktu z ITV na transmisje meczów, decyzja została podjęta. Już po pierwszych kęsach krwistego steku David Dein, Martin Edwards, Philip Carter, Irvin Scholar i nowo mianowany prezes Liverpoolu Noel White zgodzili się zrzec członkostwa w Football League i założyć własną ligę, przedsięwzięcie, które dwadzieścia klubów miało poprowadzić wyłącznie dla siebie, pozyskując pieniądze od telewizji, z reklam, sponsoringu

korporacyjnego oraz własnej działalności handlowej. Od tego nie było już odwrotu.

Aby zrealizować swą wizję, Wielka Piątka będzie musiała zerwać z zakorzenionym od stulecia w angielskim futbolu sposobem myślenia, wydać miliony funtów na prawników i nadzorować jedną z najgwałtowniejszych w historii bitew o prawa do transmisji telewizyjnych. Jednak w ciągu dwunastu miesięcy od tego jesiennego wieczoru Premier League powstanie i zacznie funkcjonować. Jej pomysłodawcy znaleźli się na najlepszej drodze do utworzenia najpopularniejszej ligi zawodowej na świecie.

O ile decyzja, aby zrezygnować z członkostwa w Football League i utworzyć nową, korzystniejszą ligę, wygląda na prostą, o tyle rzeczywistość okazała się trochę bardziej złożona. Jedynym czynnikiem trzymającym razem dziewięćdziesiąt dwa zespoły Football League było stare porozumienie, w myśl którego kluby operowały w niej w swego rodzaju luźnym stowarzyszeniu. Problem w tym, że każdy członek tego luźnego stowarzyszenia traktował je jak żelazną klatkę.

Na początku Wielka Piątka musiała się zmierzyć z koszmarem public relations. Chociaż jednym z ważnych bodźców do utworzenia Premier League była chęć zwiększenia kontroli – nad finansami klubów, nad ich porozumieniami handlowymi i nad interesem całego angielskiego futbolu – nie można było tych spraw ujawniać opinii publicznej. Wyglądałoby przecież na to, że odszczepieńcy działają wyłącznie we własnym interesie. Poza tym wciąż byli związani z niższymi poziomami rozgrywkowymi poprzez doroczny rytuał promocji i spadków. Musieli znaleźć jakieś bardziej strawne rozwiązanie, coś, co angielscy kibice piłkarscy mogliby zrozumieć, a nawet poprzeć.

Istniały też przeszkody bardziej praktycznej natury. Kilka lat wcześniej Football League wprowadziła wymóg prawny zobowiązujący każdy klub, który chciałby wystąpić z ligi, do ogłoszenia tego zamiaru z trzyletnim wyprzedzeniem. Miało to zapobiec takiemu rozłamowi, jaki proponowała obecnie Wielka Piątka. Jej reakcją było zatrudnienie grupy drogich prawników, którzy mieli znaleźć sposób na obejście tego przepisu. Oni jednak ciągle przychodzili z tymi samymi złymi wiadomościami.

– Prawnicy wciąż twierdzili, że tego zapisu nie da się podważyć – powiedział Rick Parry, który teraz pracował dla nowej ligi na pełen etat jako konsultant. – Uważali, że nie można go zignorować, a jeśli sprawa trafi do sądu, będzie bardzo nieprzyjemnie.

Jak się okazało, wszystkie te drażliwe problemy miały dokładnie to samo rozwiązanie: sędziwą instytucję znaną pod nazwą Football Association.

Powstała w 1863 roku jako ogólnokrajowy organ zawiadujący angielską piłką nożną, Football Association nigdy nie kłopotała się bieżącym zarządzaniem rozgrywkami zawodowymi. To zadanie leżało w gestii Football League. Obowiązki szefa FA polegały jedynie na pilnowaniu przestrzegania przepisów gry oraz nadzorowaniu nieszczęsnej reprezentacji narodowej. Jak łatwo przewidzieć, przez większość stulecia organizacje te darły ze sobą koty, co wyjaśnia, dlaczego FA z wielką radością poparła dążenia rozłamowe Wielkiej Piątki. Nic nie mogło jej sprawić większej satysfakcji niż wściekłość Football League.

Poparcie ze strony Football Association okaże się kluczowe. Błogosławieństwo organizacji stojącej na czele angielskiej piłki pozwoliło klubom usprawiedliwić oderwanie się od reszty za pomocą stwierdzenia, że podniesie to poziom reprezentacji narodowej. FA, która po kolejnej od 1966 roku nieudanej próbie zdobycia tytułu mistrza świata znów była w ogniu krytyki, pośpiesznie podpisała dokument aprobujący powstanie Premier League. I uczyniła to, choć zawarty w nim plan utworzenia osiemnastozespołowej ligi działającej we współpracy z FA został później zarzucony, a Premier League powstała jako liga dwudziestu dwóch zespołów niezależna od Football Association. Jedynym realnym ustępstwem, jakie FA uzyskała za swoje poparcie, była obietnica nazwania nowej ligi „FA Premier League”. Ale nawet wtedy „FA” zostało pominięte w kluczowym dokumencie – Premier League’s Founder Members Agreement – i dopiero Graham Kelly, dyrektor zarządzający Football Association, dopisał je odręcznie w nagłówku.

Kolejna korzyść ze wsparcia FA pozostawała dla ligi niewidoczna, dopóki kilkanaście miesięcy później Rick Parry nie odkrył jej w pożółkłym egzemplarzu regulaminu Football Association. Zamknięty w pokoju hotelu Whites przed spotkaniem w siedzibie FA, zabijał czas, powoli wertując tę niemal stuletnią księgę. Wtem, mniej więcej po dziewięćdziesięciu

stronach, natrafił na mało znane zastrzeżenie, że żadna liga nie może wymagać od „klubu będącego pełnoprawnym członkiem federacji albo klubu z nią stowarzyszonego” informacji o zamiarze wycofania się z tej organizacji przed 31 grudnia w trakcie aktualnego sezonu. Mówiąc wprost, oznaczało to, że zasada trzech lat ogłoszona przez Football League stała w sprzeczności z regulacjami FA. Parry sam znalazł więc furtkę w przepisach. O ile odczytywał ten zapis poprawnie, kluby Premier League mogły zrezygnować z członkostwa w Football League i rozpocząć własne rozgrywki już w przyszłym roku.

– Był to moment, kiedy niemal krzyknąłem „eureka!” – powiedział.

Gdy pokonano przeszkody prawne, pozostała jeszcze tylko kwestia sformułowania konstytucji nowej ligi, statutu, który miał określać zasady funkcjonowania nowych profesjonalnych rozgrywek od pierwszego gwizdka i przez dwadzieścia pięć lat ich transformacji w globalnego kolosa medialnego i rozrywkowego. Dokument ów powstał dokładnie w czterdzieści pięć minut. Światło dzienne ujrzał 13 czerwca 1990 roku, po spotkaniu, na którym zamierzano ustalić ostatnie szczegóły, w tym to, jak liga dzielić będzie wśród swych członków przychody z tytułu transmisji telewizyjnych. W tej kwestii Premier League znów szukała inspiracji po drugiej stronie Atlantyku.

Rick Parry, który objął stanowisko pierwszego prezesa ligi, poleciał do Stanów na spotkanie z bliskim współpracownikiem Pete’a Rozelle’a, wieloletnim dyrektorem zarządzającym NFL Donem Weissem, który przyczynił się do zbudowania imperium National Football League. Parry wrócił do kraju z mnóstwem pomysłów, które Premier League przyjęła niemal w komplecie, w tym z pakietem *Monday Night Football* dla nadawców telewizyjnych, przekonaniem o konieczności powołania niezależnego prezesa ligi i – co było kluczową sprawą – z systemem „jeden klub – jeden głos” dla wszelkich głosowań i zastrzeżeniem, że nowe reguły wchodzą w życie po uzyskaniu co najmniej dwóch trzecich głosów.

Spodziewając się burzliwego spotkania, Parry wynajął salę konferencyjną w siedzibie FA na całe dwie godziny. Ale kiedy omówił kluczowe punkty i złożył propozycję dystrybucji przychodów z transmisji telewizyjnych – podział 50:25:25, w którym 50 procent miało być dzielone po równo, podział kolejnych 25 procent zależałby od liczby transmitowanych meczów klubu (przy pewnym minimum

zagwarantowanym każdemu klubowi), a ostatnie 25 procent miałoby zostać rozdysponowane wśród klubów w zależności od miejsca w tabeli po zakończeniu sezonu – dotarło do niego, że propozycjom tym nikt się nie sprzeciwia. Ponieważ do planowanego zakończenia spotkania pozostawała jeszcze godzina, a Perry wiedział, że osiągnięty konsensus może się rozwiać jak chmury po deszczu, zapisał ustalenia w swoim notatniku z Ernst & Young. Te odręczne zapiski, które natychmiast wysłał piętro wyżej, aby przepisano je i wydrukowano na papierze firmowym FA, otrzymały tytuł Founder Members Agreement i okazały się dokumentem, za pomocą którego zarządzano Premier League przez kolejne ćwierćwiecze, oraz czymś w rodzaju biblii w świecie zawodowego sportu.

Pomimo wszystkich zadrażnień i napięć ironia sytuacji polegała na tym, że rozłam nie wywołał w ekosystemie angielskiego futbolu większego wstrząsu. Rzeczywiste konsekwencje miały pojawić się później, w miarę jak rozgrywki odchodziły od skazanego na upadek modelu socjalistycznego i zmierzały ku modelowi jawnie kapitalistycznemu. Graham Taylor, ówczesny selekcjoner reprezentacji Anglii, był jednym z niewielu ludzi futbolu, którzy dostrzegali, w jakim kierunku idą zmiany, i udowadniał, że ma większe pojęcie o mikroekonomii niż o tym, jak przekonywać do zachodzących zmian ich przeciwników.

– Ludzie sądzą, że Premier League musi być efektem wielu dogłębnych przemyśleń – mówił o planowanym rozłamie. – Ale tu nie ma żadnych przemyśleń, a ja w ogóle nie jestem pewien, czy dobrze się ona przysłuży reprezentacji Anglii. Uważam, że w całej tej inicjatywie jest przede wszystkim dużo chciwości.

Jednak na razie, po ustaleniu szczegółów i wobec perspektywy, że liga wystartuje najwcześniej za czternaście miesięcy, Parry uważał, że dalej sprawy potoczą się gładko. Pozostawała jeszcze kwestia stacji telewizyjnej, która transmitowałaby pierwszy sezon Premier League. Miała to być bezpośrednia rozgrywka między ITV Grega Dyke’a i Sky Ruperta Murdocha.

„Czy będą strzelać iskry?” – zastanawiał się Parry.

Tymczasem w hotelu Lancaster Gate Parry dziwił się, jak w ogóle mogło mu przyjść do głowy, że sprawa potoczy się gładko. Kilka godzin po ostatecznym terminie składania ofert propozycja ITV – 262 miliony funtów

za pięć lat – przebiła finalną ofertę Sky i zniszczyła starannie opracowany przez niego proces licytacji. Zamiast spokojnie wejść do sali konferencyjnej i przedstawić prezentację dwudziestu dwóm właścicielom klubów, Rick Parry rozglądał się po pogrążonym w chaosie holu hotelowym.

Przy głównym wejściu dostrzegł Deina energicznie poklepującego po plecach Philipa Cartera, Martina Edwardsa i Noela White'a. Oczywiście wydarzyło się coś, co przez cały czas było ich celem. Minęły cztery lata, odkąd Dein i Dyke po raz pierwszy rozmawiali o nabyciu przez ITV praw do transmisji meczów Wielkiej Piątki. Teraz wszystko wskazywało na to, że intensywny wyścig po prawa dotyczy dwudziestu dwóch zespołów, całej ligi.

Brakowało tam tylko Irvinga Scholara. Ostatni z członków Wielkiej Piątki zaledwie przed kilkoma miesiącami sprzedał swoje udziały w Tottenhamie na skutek ogromnych strat finansowych i niebezpieczeństwa, że FC Barcelona odbierze za niespłacone długi napastnika Kogutów Gary'ego Linekera. Scholara zastąpił przy stole Alan Sugar, wybuchowy kombinator mający skłonność do garniturów w prążki, złotej biżuterii i niesłychanie szerokich krawatów.

Sugar nie był zachwycony tym, jak wygląda ten ranek. Ledwie przed kilkoma minutami dowiedział się o ofercie ITV i teraz wrzeszczał do słuchawki automatu telefonicznego po drugiej stronie holu.

Parry przewrócił oczami. Doskonale zdawał sobie sprawę, co się dzieje. Wszyscy wiedzieli, że Amstrad, firma Sugara, jest głównym producentem anten satelitarnych dla Sky. Gdyby Murdoch zdobył prawa do transmisji meczów Premier League, Sugar skorzystałby na tym bardziej niż wszyscy inni. To dlatego wrzeszczał teraz na jakiegoś biedaka w centrali Sky w Isleworth, żeby błyskawicznie sklecili nową ofertę i „zmiażdżyli ich". Oczywiście była to strata czasu. Parry już przed godziną poinformował Sama Chisholma o szczegółach oferty ITV. Chisholm powiedział mu, żeby nie ruszał się z miejsca.

Poranne godziny zamieniały się w piekło, a tymczasem Parry wciąż czekał na informacje od Chisholma. Chyba po raz setny sprawdził telefon komórkowy, który trzymał w neseserze. „Dlaczego Chisholm wciąż nie dzwoni?" – zastanawiał się.

Jeszcze raz rozejrzał się po holu. Wśród znajomych twarzy prezesów klubów, z którymi przywykł pracować, dostrzegł niespodziewanie nowe

osoby. Wyglądało na to, że prezes Nottingham Forest Fred Reacher przysłał w zastępstwie Paula White'a, dyrektora do spraw handlowych. I, jeśli się nie mylił, Len Cearns z West Ham delegował na dzisiejsze spotkanie swojego syna Martina, do niedawna menedżera w lokalnym banku. „Czy ci ludzie nie zdają sobie sprawy, o jaką stawkę toczy się gra?" – pomyślał Rick Parry.

Obok niego pojawił się John Quinton, prezes Premier League. Rozpoczęcie spotkania przełożono, jednak Parry nie był pewien, jak długo będzie mógł zwlekać. Wszyscy byli już na miejscu, no i wszyscy rozmawiali o ofercie ITV.

W tym momencie Parry zaczął wierzyć, że to ITV wyjdzie zwycięsko z tych zmagań. Dyke zawsze mu powtarzał, że ITV wygra, ponieważ tylko ta stacja jest w stanie zadowolić Wielką Piątkę. Jednak Parry odrzucał te słowa jako typową fanfaronadę. Przede wszystkim celowo zorganizował Premier League w taki sposób, że stanowiła wzór zarządzania korporacyjnego… i trzeba było czegoś więcej niż wola Wielkiej Piątki, by wprowadzić coś w życie. We wdrożonym przez Parry'ego systemie „jeden klub – jeden głos" do podpisania kontraktu telewizyjnego potrzebnych było przynajmniej czternaście głosów.

Sky również o tym wiedziała. Teraz ruch był po ich stronie. Parry był pod wrażeniem ich determinacji, by zdobyć prawa do Premier League, i ich zaangażowania w to, by transmisje na żywo meczów piłkarskich stały się osią jej funkcjonowania. Obiecali, że pokażą więcej meczów, więcej klubów w większym czasie i pomogą zmienić przeciętne spotkania ze środka tygodnia w ważne wydarzenia telewizyjne. Zobowiązali się transmitować rozmowy ekspertów w studiach przed i po każdym meczu. Zamierzali uczyć i promować piłkę nożną.

– Chcemy nauczyć nasze babcie oglądania piłki w telewizji – powiedział mu Chisholm.

Parry był pewien, że jest to bardzo dobra oferta. Ale nie mógł spojrzeć właścicielom dwudziestu dwóch klubów w oczy i powiedzieć, by przyjęli ofertę, która w tej chwili jest niższa.

Miał nadzieję, że Rupert Murdoch ma jeszcze jednego asa w rękawie. Od samego początku bowiem Murdoch intensywnie urabiał prezesów klubów, zabiegając o ich względy przy wędzonym łososiu i szampanie w swym imponującym penthousie w St. James's. Spotkał się też z Parrym

w szkockiej siedzibie Sky w Livingston. Za każdym razem sprawiał wrażenie człowieka gotowego zrobić wszystko, żeby uzyskać prawa do Premier League. Czy naprawdę pozwoli teraz, żeby zwyciężyło ITV, i to dzięki brudnemu numerowi?

Wtedy zadzwonił telefon. Parry wydobył z neseseru nieporęczny aparat i wyciągnął antenę z nadzieją, że w hotelu jest zasięg.

– Rick? – usłyszał znajomy głos. – Tu Sam Chisholm. Masz przypadkiem coś do pisania?

CZĘŚĆ II

W górę i w górę

„Ale niech to będzie kurewsko dobre”.
Dave Hill, Sky Sports

5

Wyszli na murawę w sierpniu 1992 roku, po raz pierwszy mając na sobie nowe stroje. Ich ruchy rejestrowało tuzin kamer Sky umieszczonych przy liniach bocznych, na środku boiska i wysoko na trybunach Maine Road, stadionu Manchesteru City. Wszyscy członkowie drużyn wiedzieli, że wykonując po prostu swoją pracę, biorą udział w radykalnym, nowym eksperymencie z dziedziny sportu i rozrywki. Zaczynali występy w Premier League i to właśnie ich wybrano do uczestnictwa w debiucie wspólnego produktu telewizji Sky oraz ligi. Produkt ten nosił chwytliwą nazwę importowaną prosto z USA – *Monday Night Football*. Sky nawet się nie wysiliła, żeby ją choć trochę zmienić.

Począwszy od koszulek zawodników, a skończywszy na sposobie wyjścia na boisko, futbol angielski nie widział dotąd niczego choć odrobinę przypominającego to, co obie drużyny miały za chwilę zaprezentować. Zawodnicy uśmiechali się nerwowo aż do momentu, w którym zabrzmiał pierwszy gwizdek. Wtedy to w domach i pubach w całej Wielkiej Brytanii rozpoczęła się transmisja na żywo. Nad stadionem latał samolot ciągnący banner: ZUPEŁNIE NOWA PIŁKA. A na boisku zespół, który rozpoczął spotkanie, ubrany był w nieskazitelnie białe koszulki, granatowe spodenki i białe getry.

Na stadionie widoczne też były jaskrawożółte spódniczki.

Nosiły je Sky Strikers, piętnaście cheerleaderek zatrudnionych przez Sky, aby podniosły temperaturę na trybunach i sprawiły, że wszyscy zapamiętają moment, w którym angielski futbol wykonał śmiały krok, aby zaistnieć w show-biznesie.

– Poniedziałki. Są. Inne – oznajmił Richard Keys, ubrany w czarny garnitur i jaskrawy krawat weteran telewizji śniadaniowej, ze studia Sky umieszczonego nad trybunami. – Koniec z depresją pierwszego dnia

tygodnia, w Sky Sports zaczynamy transmitować zupełnie nową piłkę. Odtąd poniedziałkowy wieczór oficjalnie staje się częścią weekendu. A to oznacza uśmiechy i zabawę dla całych rodzin.

Rodzinną zabawę miały tego dnia uatrakcyjniać cheerleaderki, materiały pirotechniczne i pluton spadochroniarzy, którzy spadli na boisko wprost z nieba i dostarczyli piłkę. Nie można też było stracić okazji do zademonstrowania synergii. Ludzie Ruperta Murdocha umieścili na czaszach spadochronów wielkie logotypy „The Sun”.

Angielskie wydanie *Monday Night Football* wprost i bezwstydnie wzorowało się na programie NFL. Na ekranach telewizorów pojawiały się animacje komputerowe z herbami zespołów, w tle słychać było riffy gitarowe… Można by pomyśleć, że zawodnicy Manchesteru City i Queens Park Rangers za chwilę włożą kaski i ochraniacze na barki, tak jak w futbolu amerykańskim.

W studiu Keys rozmawiał z dwoma byłymi piłkarzami: Chrisem Waddle’em i Andym Grayem.

– To, co widzieliście w kole środkowym, chyba zrobiło na was wrażenie, co, chłopcy? – spytał, patrząc cały czas, podobnie jak oni, na boisko.

– Tak. Na moment zapomniałem, że już rozpoczął się mecz – zarżał Waddle, jednym okiem spoglądając na Sky Strikers. – Właściwie to patrzyłem na dziewczęta.

(Dziewiętnaście lat później tego rodzaju rzucane mimochodem seksistowskie uwagi zakończyły kariery Keysa i Graya w Sky, gdy zapomniawszy, że mikrofony w studiu są włączone, drwili – co usłyszała cała Anglia – z asystentki sędziego. „To był tylko taki żarcik” – nieudolnie próbował się bronić Keys).

Ale tego poniedziałkowego wieczoru w 1992 roku żarciki stawały się znakiem firmowym Sky. Przerywane przez drobiazgowe analizy Graya, ale wtłoczone w ponadczasowy telewizyjny model trzech facetów w garniturach gadających jeden przez drugiego, trwały aż do pierwszego kopnięcia piłki.

– W Halifax Town nigdy tak nie było – powiedział rozbawiony Ian Darke, komentator Sky, gdy wraz z początkowym gwizdkiem sędziego doszedł wreszcie do głosu.

Lecz nawet w swoim prehistorycznym stanowisku Darke i Gray mieli dostęp do pewnego rewolucyjnego osiągnięcia techniki: monitora

z powtórkami. Chociaż Amerykanie używali ich już od lat, na przestarzałych stadionach angielskich było to stosunkowo nowe zjawisko. W nowej formule Sky główny komentator miał się zajmować „nazwiskami i numerami", a facet ze studia – Gray ze swoim pobudliwym szkockim akcentem – włączać się z komentarzami, gdy widzom prezentowano powtórki. Ten model stosowany jest w zasadzie w niezmienionej postaci do dziś. W tamten pierwszy poniedziałkowy wieczór Andy Sinton z QPR dał komentatorom powód do piania z zachwytu, kiedy piekielnie mocnym strzałem z lewej nogi wyrównał z niemal dwudziestu pięciu metrów. Być może powstanie Premier League nie oznaczało wielkiej zmiany dla zawodników na boisku, ale jedno magiczne wydarzenie w świetle jupiterów Maine Road, odpowiednio pokazane przez kamery ustawione wokół boiska, potrafiło dać impuls do pełnych ekscytacji rozważań prowadzonych w telewizji satelitarnej w najlepszym czasie antenowym.

– Facet miał stanowczo za dużo miejsca, nie można na coś takiego pozwalać! – grzmiał Gray chwilę po tym, jak piłka zatrzepotała w siatce. – Ale popatrzcie, jak złożył się do strzału!

Gole, cheerleaderki i sztuczne ognie były dokładnie tym, o czym marzyła Sky, pokonując trzy miesiące wcześniej ITV w walce o prawa do transmitowania meczów Premier League.

Ostateczna oferta Sky, którą Rick Parry usłyszał przez telefon od Sama Chisholma, gdy ten dostał zielone światło od Murdocha z Nowego Jorku, opiewała na nieosiągalne dla rywali 304 miliony funtów za pięć sezonów i wystarczyła, aby przekonać większość klubów Premier League do wybrania Sky i odrzucenia propozycji ITV. I tylko tyle.

Wielka Piątka wciąż preferowała sieć Grega Dyke'a i głosowała za ITV niemal *en bloc* – z wyjątkiem Alana Sugara. Sugar nie był lojalny ani wobec ITV, ani wobec reszty Wielkiej Piątki. Był lojalny wobec samego siebie, a oferta Sky oznaczała, że sprzeda znacznie więcej anten satelitarnych. Zgodnie z przewidywaniami poparł ofertę Sky, wyszedłszy zwycięsko z dyskusji nad propozycją Davida Deina, żeby ze względu na konflikt interesów wyłączyć go z końcowego głosowania, i w efekcie to jego głos okazał się decydujący. Sky zwyciężyła 14:6, a dwa kluby postanowiły wstrzymać się w chwili, gdy podejmowano najważniejszą decyzję biznesową we współczesnej historii angielskiego futbolu.

Astronomiczna oferta Sky dostała dokładnie tyle głosów, ile było trzeba, aby uzyskać wymagane dwie trzecie.

304 miliony funtów dawały pełnym energii ludziom Murdocha możliwość transmitowania na żywo sześćdziesięciu meczów w ciągu roku i za tę cenę zamierzali wyciągnąć korzyści z każdego z nich. Zamiast marnych dwóch godzin, jakie nadawcy zwykle przeznaczali na mecz – kilku minut pogaduszek przed pierwszym gwizdkiem, dziewięćdziesięciu minut transmisji i pogaduszek w przerwie – Sky postanowiła zamienić transmisje spotkań Premier League w pięciogodzinne maratony na żywo. W końcu musiała jakoś zapełnić czas antenowy. A w Keysie miała gospodarza programu, który aż za dobrze wiedział, jak zatrzymać ludzi przed telewizorami; ta umiejętność pozostała mu z czasów, gdy prowadził program śniadaniowy *TV-am*. Sky ubierała go w najcudaczniejsze krzykliwe garnitury i krawaty, co było nie tylko zbrodnią na modzie panującej w latach dziewięćdziesiątych XX wieku. Było też celowym zabiegiem.

– Naprawdę uważacie, że chciałem siedzieć przed kamerami w zielonych, różowych, żółtych, purpurowych, niebieskich, pomarańczowych i białych marynarkach? Nie! – powiedział Keys. – Te kolory miały przemawiać do ludzi i przyciągać ich wzrok.

Dla ekipy Sky, której szefowali producenci Dave Hill i Andy Melvin, żadna innowacja nie była zbyt ekscentryczna. Hill, szorstki Australijczyk, już dawno zajmował się sportem i stosował przy tym różne tricki telewizyjne. To on dodał trochę blichtru krykietowi, kiedy australijski potentat medialny Kerry Packer umieścił transmisje sportowe w głośnym, wielce rentownym programie Down Under. W późniejszych latach Hill realizował transmisje z NFL dla telewizji Fox, a także transmisje ważnych wydarzeń medialnych, na przykład hollywoodzkiej gali rozdania Oscarów. Ale w 1992 roku jego jedynym zadaniem było wzniesienie na najwyższy poziom programów Sky poświęconych Premier League. Jego instrukcje dla Melvina były bardzo proste: „Niech to będzie kurewsko dobre”.

Melvin zaczął od tego, że dał Andy’emu Grayowi wolną rękę w rozwijaniu pomysłu, na który wpadli obaj pewnego popołudnia, gdy w oparach alkoholu Gray zaczął przestawiać na barze butelki i solniczki, chcąc wyjaśnić mu jakieś szczegóły taktyki futbolowej. To zdarzenie przerodziło się w długie opowieści Graya na wizji. Posiłkując się wielkim

zielonym stołem i kolorowymi kółkami, uczył on widzów na przykład tego, jakie są zalety gry w ustawieniu 4-4-2. Co najlepsze: opowieści te pochłaniały aż dziewięćdziesiąt minut czasu antenowego przeznaczonego na każdy mecz.

– Pod pewnymi względami audycja o sporcie stała się ważniejsza od transmisji wydarzenia sportowego – powiedział Keys.

Sky przewidziała również czas na odbieranie w studiu telefonów od widzów, by mogli oni zadawać pytania niekończącemu się strumieniowi ekspertów, zazwyczaj byłych piłkarzy. Początkowo jednak większość kibiców dzwoniła tylko po to, by narzekać na jeden z pomysłów stacji. Na polecenie Hilla Sky wyświetlała bowiem w rogu ekranu aktualny wynik i czas, jaki upłynął od rozpoczęcia meczu. Ludzie to znienawidzili. Z jakiegoś powodu – prawdopodobnie z typowo angielskiej awersji do wszelkich zmian – widzowie uważali, że informacja o aktualnym wyniku oglądanego spotkania jest zbędna. Ale Hill i Melvin nie zważali na tę krytykę. Zegar i wynik pozostały na swoim miejscu.

Innym pomysłem, trzeba przyznać: idiotycznym, było wprowadzenie komika, który miał umilać czas w przerwach meczów dowcipami związanymi z futbolem. Za każdym razem wynikały z tego żenujące sytuacje. Producenci Sky zrozumieli, że czas zdjąć prześmiewcę z wizji, gdy popisał się on żartem na temat transferu Paula Gascoigne’a do rzymskiego Lazio.

– Słyszałeś, że Paul nauczył się już trochę włoskiego? – zapytał.

– Naprawdę? – zareagował Keys, udając faceta, który nie wie, co będzie dalej. – A co potrafi powiedzieć?

– Pizza.

Tego było już za wiele. Z dowcipami dano sobie spokój.

W końcu chłopcy ze Sky zdali sobie sprawę, że ulepszenia transmisji powinny czemuś służyć. I postawili na zmiany, które miały uczyć ludzi, na czym polega gra, którą – jak im się wydaje – doskonale znają. Piłkę nożną, zgodnie z dawną obietnicą Sama Chisholma, miały polubić także babcie. Obecnie mieli do dyspozycji natychmiastowe powtórki najlepszych akcji z różnych kamer, wywiady na żywo, a także więcej czasu antenowego niż kiedykolwiek – wszystko po to, by emitować niespotykane wcześniej niekończące się rozmowy o piłce.

Szefowie Sky zdołali wzbogacić dziewięćdziesiąt minut transmisji meczu o coś, czego – jak wyczuwali – brakowało zawsze kibicom przed telewizorami: długie rozmowy o piłce prowadzone niezmiennie w pubach.

6

Dopiero niedawno w 150-letniej historii angielskiego futbolu pojawiła się myśl, że kluby piłkarskie powinny być zarządzane tak jak firmy. Aż do lat osiemdziesiątych XX wieku początki tej dyscypliny – działalność luźnych stowarzyszeń pracujących ludzi, pełnych amatorskich ideałów – sprawiały, że dyrektorzy klubów piłkarskich z odrazą odrzucali myśl, by zarządzać zespołami dla osiągania zysków. Podobnie jak myśl, że kierowanie zespołem piłkarskim może w jakikolwiek sposób przypominać zarządzanie fabrykami, kopalniami i odlewniami, w których piłkarze harowali w ciągu tygodnia. Ten sentyment do przeszłości uświęcony został w XIX wieku przez Football Association w zapisie, który stał się szeroko znany jako Reguła nr 34. Przepis ten uniemożliwiał dyrektorom klubów wypłacanie sobie pensji i ograniczał wypłacanie dywidend udziałowcom. Właściciele klubów mieli być ponad wszystko ich nadzorcami.

Zresztą większość z nich nie wyobrażała sobie na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych, że kluby mogłyby przynosić zyski.

Jednym z niewielu ludzi, którzy widzieli w nich źródło dochodów, był Martin Edwards.

Edwards miał trzydzieści cztery lata, gdy w 1980 roku został prezesem Manchesteru United. W całej Football League młodszy od niego był tylko pewien facet, który dla rozrywki prezesował Watfordowi – ekstrawagancki gwiazdor muzyki pop Elton John.

Manchester United był naprawdę wielkim klubem, tyle że nie w 1980 roku. Zespół, który przejął Edwards, nie zdobył mistrzostwa kraju od roku 1967, a od jego triumfu w Pucharze Europy po zwycięstwie w finale nad Benficą Lizbona minęło już 12 lat. Przez ten czas MU wzniósł w górę tylko jeden puchar, w połowie lat siedemdziesiątych zaś spędził nawet sezon w drugiej lidze. Zresztą cały angielski futbol był wówczas po prostu nijaki.

W ciągu pierwszych pięciu lat prezesury Edwardsa udręką dyscypliny byli chuligani, spadająca frekwencja na meczach oraz wydany w 1985 roku zakaz udziału klubów angielskich w rywalizacji europejskiej.

Dla Martina Edwardsa był to doskonały moment.

W następnej dekadzie seria powiązanych ze sobą, często niepopularnych decyzji zarządu klubu przyczyniła się do zbudowania pierwszej dynastii w Premier League. Ta praca, pozornie niemająca głębszego sensu, wkrótce dała Manchesterowi United przewagę finansową nad rywalami, która trwała jeszcze przez wiele lat XXI wieku.

Chociaż poza boiskiem Edwards współpracował z Davidem Deinem i Irvingiem Scholarem, by zwiększyć dochody z transmisji telewizyjnych, robił wszystko, by uzyskać nad nimi przewagę na boisku. A przewaga ta zaczęła się kształtować, gdy zatrudnił obiecującego szkockiego menedżera, z którym pewnego wieczoru spotkał się w tajemnicy na stacji benzynowej na południowy wschód od Glasgow. Tym menedżerem był Alexander Chapman Ferguson.

Ten były napastnik sześciu szkockich klubów, facet szorstki, czasami mamroczący niezrozumiale pod nosem i zafascynowany historią zamordowania Johna F. Kennedy’ego, zaimponował szefowi United, gdy z zespołem Aberdeen pokonał w 1983 roku w finale Pucharu Zdobywców Pucharów sławny Real Madryt. Próbowały go już pozyskać inne kluby, w tym Glasgow Rangers i Arsenal. Edwards działał jednak szybko. W ciągu siedemdziesięciu dwóch godzin od tajnego spotkania przy autostradzie numer 74 Ferguson został menedżerem Manchesteru United.

Ferguson, o czym chyba nie trzeba przypominać, miał opuścić Manchester United dopiero w roku 2013. Był prawdopodobnie najlepszym menedżerem w historii angielskiego futbolu. Jednak mimo wszystkich trofeów, które zdobył, mimo sławy i tytułu szlacheckiego, który później otrzymał, o pierwszych trzech jego sezonach na Old Trafford można łatwo zapomnieć: zdobył co prawda drugie miejsce w lidze, ale rok wcześniej i rok później finiszował na jedenastym. Za coś takiego nie zostaje się „sir Alexem”. Czara goryczy przelała się w grudniu 1989 roku. Wtedy to po przegranej Manchesteru z Crystal Palace jeden z kibiców rozwinął na stadionie słynny już baner: TRZY LATA WYMÓWEK I WCIĄŻ WIELKA LIPA. PA, PA, FERGIE.

Kiepski był również kolejny sezon, który United ukończyło dopiero na trzynastym miejscu. Edwards wiedział, że sytuacja robi się dla niego niebezpieczna. Osobiście zatrudnił dwóch menedżerów, tymczasem do końca lat osiemdziesiątych zespół nie zdobył tytułu mistrza Anglii. Mimo to prezes zamierzał dać Fergiemu jeszcze trochę czasu. Szczęśliwie minimalne zwycięstwo nad Crystal Palace w finale Pucharu Anglii w 1990 roku pozwoliło zatrzymać menedżera bez wywoływania buntu na Old Trafford.

Chociaż przywiązanie do Fergusona było publicznym ryzykiem Edwardsa, prywatnie ryzykował on znacznie więcej. Zastawił dom i dobrowolnie popadł w długi, byle tylko zgromadzić możliwie najwięcej udziałów Manchesteru. Kupował je nawet wtedy, gdy już został prezesem. Chciał zdobyć jak największą kontrolę nad klubem. Skupując po cichu akcje od drobnych właścicieli, na początku lat dziewięćdziesiątych zadłużył się na 950 tysięcy funtów. Nie przez przypadek zaczął w tym czasie nałogowo palić.

Przez dziesięć lat poszukiwał nowych sposobów, żeby zwiększyć dochody klubu. W 1982 roku poszedł w ślady Liverpoolu i znalazł sponsora, którego logo mógł umieścić na koszulkach United. Sponsorem tym okazał się Sharp, japoński producent elektroniki posiadający wielki ośrodek w Manchesterze. Edwards brał od nich 500 tysięcy funtów za sezon, co nie było złym wynikiem w epoce, w której United mogło mówić o szczęściu, jeśli jego mecze pokazano w telewizji dziesięć razy w roku. Jeśli chodzi o producentów tych koszulek klubowych, Edwards ze zdumieniem odkrył, że umowę z nimi negocjowali trenerzy United, ludzie bez doświadczenia w biznesie i wiedzy o marketingu. Wszelkie pieniądze, jakie przynosiło to źródło, były natychmiast dzielone między piłkarzy. Edwards niezwłocznie zakończył ten układ. Zerwał wartą ledwie 15 tysięcy funtów umowę z firmą Admiral, która przygotowywała sprzęt również dla reprezentacji Anglii. Kiedy odchodził z klubu po dwudziestu latach, był już tam przygotowany grunt pod dziesięcioletni kontrakt z Nike wart 303 miliony.

Kontrakt z Admiralem nie był imponujący, lecz był to zaledwie początek, możliwość ubrania zespołu bez konieczności przeznaczania na ten cel pieniędzy ze sprzedaży biletów na mecze. W końcu United mogło organizować najwyżej trzydzieści meczów w roku, a to i tak pod warunkiem, że zespół uczestniczył w dodatkowych turniejach na własnym

stadionie. Przez resztę czasu Manchester miał jedną z największych widowni na świeżym powietrzu w Anglii i nie mógł jej wypełnić. Dlatego Edwardsowi przyszło do głowy, że Old Trafford może być idealnym miejscem na koncerty. W 1982 roku klub chciał gościć zespół Queen, ale w klubie szybko zrozumiano, że na razie nikt u nich nie potrafi zorganizować niczego poza meczem. Edwards nie potrafił odpowiedzieć na podstawowe pytania władz miasta – o której godzinie skończy się koncert, jak głośna będzie muzyka i czy wystarczy przenośnych toalet dla widzów. Koncerty musiały więc poczekać. (United w końcu zorganizowało koncert; w 1991 roku na Old Trafford zaśpiewał Rod Stewart).

W latach osiemdziesiątych klub piłkarski miał jeszcze jeden sposób na zgromadzenie gotówki – sposób będący ostatnim krzykiem mody w korporacyjnej Wielkiej Brytanii. Edwards mógł wprowadzić MU na londyńską giełdę. Kiedy w 1991 roku ostatecznie do tego doszło, zwolennicy klubu mimowolnie stali się fanami Manchester United Football Club, spółki zależnej Manchesteru United SA.

Planowano szybko zgromadzić gotówkę na remont części trybun Old Trafford. Wykonanie jakichkolwiek ulepszeń na tym stadionie z czerwonej cegły – zbudowanym w południowo-zachodnim Manchesterze na początku XX wieku obiekcie, który przetrwał niemieckie bombardowania w czasie drugiej wojny światowej – było samo w sobie śmiałym przedsięwzięciem. A radykalna przebudowa hałaśliwego Stretford End, trybuny, na której gromadzili się najgłośniejsi kibice United, była zamiarem równie popularnym jak propozycja zrezygnowania w meczach z bramkarza. Edwards wiedział jednak, że trzeba to zrobić. I wiedział, jak się do tego zabrać. Widział, jak jego kumpel Irving Scholar zrobił to osiem lat wcześniej w Tottenhamie. Scholar, przeprowadziwszy akcję, która w gruncie rzeczy była korporacyjnym przejęciem, doszedł do wniosku, że może obejść ograniczenia dotyczące zarządzania klubem piłkarskim przez przekształcenie go w holding. Ten wybieg pozwolił mu uczynić z Tottenham Hotspur SA pierwszą sportową osobowość prawną na giełdzie i odesłać do lamusa Regułę nr 34. Umożliwił też wreszcie dyrektorom pobieranie pensji. Pierwszy wypisał sobie hojny czek Doug Ellis z Aston Villi, przekonany, że zasłużył na honorarium.

– Tylko konie i kobiety pracują za darmo – powiedział wówczas.

„Deadly Doug”, jak nazywali go kibice Villi, potrafił być czarujący.

Scholar nigdy nie pobierał wynagrodzenia od Kogutów. Już i tak spadało na niego dość gromów, kibice bowiem nie potrafili zrozumieć, dlaczego ich klubem publicznie się handluje. On jednak wiedział, że emisja akcji jest najszybszym i najłatwiejszym sposobem zdobycia pieniędzy i zredukowania zadłużenia klubu.

– Dlaczego nie mielibyśmy tego zrobić? – pytał. – Przecież tak postępuje każda firma.

W United dla podtrzymania płynności finansowej klubu zastosowano ten sam schemat. Jednak około połowy z 1,2 miliona udziałów nie sprzedało się. Nieważne. Edwards miał inne rzeczy, które mógł sprzedawać fanom – koszulki, kapelusze, szaliki, właściwie wszystko, na czym można było nadrukować logo Manchesteru United.

Inspiracja do przekształcenia klubu w imperium handlowe znów przyszła ze Stanów Zjednoczonych. Kiedy w 1987 roku Edwards i Scholar przylecieli do Nowego Jorku na zaproszenie właściciela Jets, zdali sobie sprawę, że rozwinięta działalność marketingowa NFL wskazuje przyszłość sportowi zawodowemu. Po powrocie do klubu Edwards zaczął robić wszystko, by ta przyszłość nadeszła jak najszybciej.

To oznaczało konieczność zmiany działalności komercyjnej United, która w owym czasie ograniczała się do sprzedaży gadżetów przez telefon… obsługiwany przez jednego człowieka. Sytuacja klubowego sklepu z pamiątkami była jeszcze bardziej absurdalna. Okazało się, że Manchester United nie jest nawet jego właścicielem.

W prezencie pożegnalnym klub wynajął go na dwadzieścia jeden lat Mattowi Busby’emu, legendarnemu poprzedniemu menedżerowi, który w 1968 roku zdobył z United Puchar Europy. W 1991 roku, po dziewiętnastu latach, Edwards zdał sobie sprawę, że Manchester koniecznie tego sklepu potrzebuje. Zapłacił więc rodzinie Busby’ego 146 500 funtów i odzyskał sklep na dwa lata przed upływem terminu najmu.

Prawdopodobnie jednak najsprytniejszym ruchem Manchesteru United w tym okresie było podkupienie w 1992 roku Tottenhamowi faceta o nazwisku Edward Freedman.

Freedman nie zagrał dla Kogutów ani jednego meczu, lecz Edwards doskonale wiedział, co może on dać klubowi. Był on handlowym guru Irvinga Scholara. Freedman od razu się zorientował, jakie błędy popełnia United. Sprzedawał on prawo do używania swojej nazwy każdemu, kto za

to płacił, a potem dostawał jedynie część honorariów, jakie otrzymywali z tego tytułu jego kontrahenci. Bezustannie też dręczony był przez szarlatanów prezentujących kretyńskie pomysły na zarabianie pieniędzy – jeden z nich chciał wyprodukować damskie majtki z napisem STRACIŁAM DZIEWICTWO NA STRETFORD END. (Klub odrzucił tę ofertę). Freedman postanowił to wszystko uporządkować. Już w 1994 roku United zarobił na firmowych gadżetach 44 miliony funtów, 180 procent więcej niż rok wcześniej, a kibice rywali nadali mu prześmiewczą nazwę Merchandise United. W roku 1998 obroty Manchesteru w tej dziedzinie były większe niż Arsenalu i Liverpoolu razem wzięte.

Ta sytuacja drażniła szczególnie Liverpool, który miał wszelkie możliwości, by zostać komercyjną potęgą Premier League. Klub ten królował wówczas w kraju – od 1975 do 1990 roku aż dziesięć razy był mistrzem Anglii – i miał szczególne zadatki, by eksportować swoją markę do całej Europy, jego fani za granicą byli bowiem zahipnotyzowani czterokrotnym zdobyciem Pucharu Europy. Jak to ujął były obrońca Phil Thompson, „Człowiek musiałby mieszkać na Księżycu”, żeby nie słyszeć o Liverpool Football Club. Problem w tym, że dział marketingu Liverpoolu również, jak się zdawało, żył w przestrzeni kosmicznej.

Na początku pracy w Manchesterze United Alex Ferguson powiedział, że jego misją jest zrzucenie Liverpoolu „z jego pieprzonej mistrzowskiej grzędy”. Nie miał jednak pojęcia, że United zrobi to zarówno na boisku, jak i w rywalizacji handlowej. Nie mógł wiedzieć też o tym, że to drugie zwycięstwo będzie wielkim przyczynkiem do pierwszego.

Napływ gotówki na Old Trafford pozwolił klubowi na dwie rzeczy, na które stać było wtedy niewiele innych klubów w kraju. Po pierwsze, United zaczęło intensywnie inwestować w przebudowę stadionu. Po transformacji Stretford End w trybunę pozbawioną miejsc stojących, co postulował raport Taylora, Manchester wydał kolejne 30 milionów funtów na rozbudowę North Stand, co zwiększyło pojemność trybun do 55 tysięcy miejsc. W efekcie, kiedy przebudowany stadion otwarto w 1996 roku, Old Trafford był największym obiektem w Premier League. Posiadając więcej luksusowych boksów i pomieszczeń gościnnych niż kiedykolwiek, Manchester United mógł zarobić w dniu meczowym nawet 1,2 miliona funtów.

Biznes budowlany pochłonął United tak bardzo i dał mu takie korzyści, że do końca lat dziewięćdziesiątych w klubie pracowano nad nowymi projektami. Edwards wysupłał kolejne 30 milionów funtów, żeby do roku 2000 zwiększyć pojemność Old Trafford do 67 tysięcy miejsc. A w roku 1999 kupił nowy ośrodek treningowy w Carrington, co pochłonęło około 60 milionów funtów. Manchester mógł sobie pozwolić właściwie na wszystko. Od roku 1990 jego księgi nie wykazały ani funta straty.

Drugą korzyść, jaką przyniosła potęga finansowa United, można było zauważyć na boisku. Klub mógł sobie pozwolić na rozbudowany zespół złożony z bardzo utalentowanych (czytaj: bardzo dobrze opłacanych) zawodników. To oznaczało, że Ferguson mógł swobodnie rotować składem, by utrzymywać najlepszych zawodników w optymalnej formie fizycznej i dobierać ludzi do konkretnych zadań taktycznych. Na przykład w sezonie 1992–1993 Ferguson skorzystał z tego samego składu wyjściowego w siedemnastu meczach ligowych. Trzy sezony później taki sam skład wyjściowy powtórzył się zaledwie czterokrotnie. Z kolei na drodze do zwycięstwa w Premier League w sezonie 1996–1997 Ferguson wystawił w trzydziestu ośmiu meczach trzydzieści osiem różnych składów, a przecież walczył także w Pucharze Anglii i w rozgrywkach europejskich. W ostatnich spotkaniach sezonu zawodnicy United po prostu galopem mijali ledwie ruszających się przeciwników.

Na przełomie wieków zasoby finansowe Manchesteru United rosły niepowstrzymanie. W 1998 roku BSkyB Ruperta Murdocha próbowała kupić klub za 623 miliony funtów, lecz uniemożliwił to Urząd Antymonopolowy. Nie chciał on, by Murdoch kontrolował zarówno najbogatsze rozgrywki w kraju, jak i największy klub w tych rozgrywkach; obawiano się, że przejęcie MU pogłębi nierówności w i tak pełnej nierówności lidze. W następnym roku klub wyceniano już na ponad miliard funtów, a zatrudniał on niewiele ponad pięciuset pracowników. Wszystko, czego ci ludzie dotykali, zamieniało się w złoto. Fergie zdobywał kolejne trofea, Manchester United uruchomił własny kanał telewizyjny i stronę internetową, a sklep klubowy przemianowano na Megastore. Z Peterem Kenyonem, wcześniej szefem Umbro, jako dyrektorem w ciągu trzynastu miesięcy United trzykrotnie pobiło brytyjski rekord transferowy, kupując Ruuda van Nistelrooya, Juana Sebastiána Veróna i Rio Ferdinanda łącznie za 77 milionów funtów.

W czasie tej gorączki Edwards spokojnie dokonał subtelnej, lecz znaczącej zmiany w poczciwej starej instytucji: z herbu Manchesteru United usunął słowa „Football Club”. Kiedy jest się najsłynniejszą drużyną na świecie, nikomu nie trzeba przypominać, jaką się uprawia dyscyplinę. Świat doskonale to wie. Edwards lubił powtarzać, że Harlem Globetrotters nigdy nie muszą mówić, iż grają w koszykówkę.

Rozbudowa stadionu oraz działalność komercyjna w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku – nie wspominając o sportowych postępach zespołu pod kierunkiem Fergusona – dały Manchesterowi United przewagę pioniera, status i pozycję, o jakiej rywale mogli tylko marzyć. W zasadzie już od początku Premier League klub powinien każdego roku zdobywać mistrzostwo Anglii.

Wydawało się, że w tej nowej rzeczywistości jest tylko jeden sposób na pokonanie Manchesteru United. Należało podążyć śladem zostawionym w 1995 roku przez emigranta podatkowego, półemeryta o pseudonimie „Wujek Jack”.

7

Zwyczajne pokonanie Manchesteru United nigdy nie usatysfakcjonowałoby Jacka Walkera. Z głębi serca i swojego portfela pragnął on doprowadzić do tego, by Manchester stał się małym, tanim klubem.

Szaleństwo polegało na tym, że Wujek Jack miał dość pieniędzy, by do tego doprowadzić. Sprzedawszy za ponad 300 milionów funtów rodzinny biznes stalowy, którym zawiadywał przez ponad cztery dekady, Walker znalazł się wśród dwudziestu pięciu najbogatszych ludzi w Wielkiej Brytanii. Ale Blackburn Rovers, klub, któremu kibicował jako chłopak, nie był gotów na przyjęcie jego wizji, gdy w 1991 roku objął w nim władzę, traktując zarządzanie jako hobby, któremu zamierzał się oddawać na emeryturze. Przede wszystkim Blackburn nawet nie grało w najwyższej klasie rozgrywkowej. Kiedy trzydzieści mil dalej, na Old Trafford, zapadały decyzje mające zmienić kształt angielskiej piłki, sześćdziesięciojednoletni magnat obserwował, jak jego ukochany klub dryfuje coraz dalej i dalej od nowego, wspaniałego futbolowego świata. W sezonie, w którym przejął kontrolę nad Blackburn, zespół zajął dziewiętnaste miejsce w drugiej lidze. Niewiele zabrakło, by wylądował na trzecim poziomie rozgrywek, co zdaniem Walkera oznaczałoby, że został zmieciony z powierzchni ziemi. Po nastaniu Premier League przywrócenie Blackburn Rovers tam, gdzie było jego miejsce, miało się stać naprawdę ciężkim zadaniem, ponieważ głosy broniące kogokolwiek, kto nie grał w najwyższej lidze, podejrzanie ucichły. Ważniacy z największych zespołów mogli teraz swobodnie łupić Walkera i inne kluby wielkości Blackburn z dochodów ze sprzedaży biletów, transmisji telewizyjnych i – o ile pesymiści mieli rację – z udziału w świetlanej przyszłości angielskiego futbolu.

Wujek Jack uznał, że jego misją nie jest wyłącznie ratowanie Blackburn. I nie zamierzał po prostu wywindować klubu do Premier League. Zamierzał wydać tyle zarobionych na stali pieniędzy, ile będzie trzeba, żeby wygrać te cholerne rozgrywki.

To byłoby prawdziwym osiągnięciem dla klubu, który od ponad sześćdziesięciu lat nie zdobył żadnego istotnego trofeum, i dla miasta, które często mylono z innymi miastami przemysłowymi północnej Anglii leżącymi w szerokiej orbicie oddziaływania Manchesteru. Wszystkie te miasta wyglądały tak samo – liczne domy w zabudowie szeregowej i puste fabryki – i nawet ich nazwy brzmiały podobnie: Blackburn, Burnley, Bolton. W gruncie rzeczy to dzięki zespołowi piłkarskiemu w niebiesko-białych koszulkach ktokolwiek w ogóle słyszał o mieście, w którym kiedyś funkcjonował przemysł. Walkerowi, który kochał i klub, i samo Blackburn – choć ze względów podatkowych przeniósł się na początku lat siedemdziesiątych na Wyspy Normandzkie – właśnie drużyna piłkarska dawała szansę przywrócenia obu na mapy.

W konserwatywnym świecie angielskiego futbolu plany Walkera zakrawały na herezję. W latach dziewięćdziesiątych zespoły wciąż uważały, że tytuły należy zdobywać dzięki dobrze funkcjonującym szkółkom piłkarskim i wytrwałej pracy na boiskach treningowych. Tkwiło w nich głęboko zakorzenione angielskie poczucie przyzwoitości, w myśl którego do wszelkich osiągnięć (choćby najskromniejszych) można dojść jedynie poprzez pokonanie przeciwieństw losu. Ale ponad wszystko każdy musiał znać swoje miejsce w szeregu. A dla większości obserwatorów właściwym miejscem dla Blackburn było dziewiętnaste miejsce w drugiej lidze. Jednak dla Walkera, człowieka sukcesu, który w wieku czternastu lat przerwał naukę, żeby podjąć pracę w należącej do ojca fabryce blachy, a później służył w Korpusie Królewskich Inżynierów Elektryków i Mechaników, była to postawa nie do przyjęcia. Był już zbyt wielką rybą, żeby tak ograniczać swoje plany. Zamierzał wydać tyle pieniędzy na najlepszych piłkarzy w kraju, żeby postawić na głowie porządek angielskiej piłki nożnej.

Szastanie milionami mogło wielu kibicom wydawać się w złym guście, ale historia Walkera niewiele różniła się od historii większości właścicieli klubów. Z tym wyjątkiem, że na jego koncie bankowym znajdowała się kwota ze znacznie większą liczbą zer na końcu.

Po śmierci ojca w 1951 roku Walker i jego brat przejęli firmę C. Walker & Sons, zmienili nazwę na Walkersteel i w ciągu kolejnych trzydziestu siedmiu lat przekształcili ją w przedsiębiorstwo zatrudniające w ponad pięćdziesięciu zakładach 3400 osób i przynoszące w ciągu roku ośmiocyfrowe dochody. Gdy wreszcie w roku 1989 sprzedali swą firmę British Steel za 330 milionów funtów, była to rekordowa cena za prywatne przedsiębiorstwo w Wielkiej Brytanii.

Cierpliwość, z jaką Walker budował swój biznes, powinna być cechą niezbędną do zbudowania dobrego zespołu piłkarskiego. Lecz chcąc postawić Blackburn na nogi, Walker nie miał kolejnych trzydziestu siedmiu lat na dokonanie cudu. Na szczęście wszystko wskazywało na to, że operacja ta nie będzie wymagała tyle czasu. Przekształcenie Blackburn Rovers w zespół mogący rywalizować z najlepszymi Walker uznał za proste zadanie.

Pierwszym posunięciem Wujka Jacka było namówienie Kenny'ego Dalglisha do powrotu z emerytury i poskładania drugoligowego Blackburn. Chcąc dać zespołowi zastrzyk tego, co najdoskonalsze w futbolu, nie mógł wybrać nikogo lepszego. W ciągu minionych czternastu lat Dalglish dał się poznać jako najwyższej klasy zawodnik klubu, który wszyscy w Anglii uważali za najbardziej klasowy, i występował w czerwonej koszulce zespołu, który w latach siedemdziesiątych był klasą sam dla siebie. Drugie imię Dalglisha brzmiało „Liverpool FC": był w tym klubie najpierw doskonałym napastnikiem, później grającym menedżerem, a w końcu jedną z najbardziej wyrazistych twarzy żałoby po katastrofie na Hillsborough – pewnego dnia uczestniczył aż w czterech pogrzebach. W oczach uwielbiających go liverpoolczyków ten człowiek, który przyjechał do miasta z Glasgow, miał taki sam status jak każdy z Beatlesów.

Ale w 1991 roku czterdziestoletni Dalglish miał zszargane nerwy i był wyczerpany psychicznie z powodu ciążącej na nim odpowiedzialności. Po remisie 4:4 w lutym z Evertonem oświadczył nagle, że opuszcza ławkę Liverpoolu. Po dwudziestu czterech latach uznał, że ma dosyć futbolu.

Książeczka czekowa Wujka Jacka przekonała go, że wcale tak nie jest.

– Akurat nie miałem nic do roboty, uznałem więc, że to doskonały pomysł – powiedział.

W ciągu następnych trzech lat Walker pozwolił mu dwukrotnie, w krótkich odstępach, pobić brytyjski rekord transferowy: po raz pierwszy,

gdy kupił Alana Shearera, sprzątnąwszy go sprzed nosa Manchesterowi United z Southampton, a po raz drugi, gdy wydał pięć milionów funtów na Chrisa Suttona. W szczególności transfer Shearera był w Premier League wielkim wydarzeniem. Chociaż chłopak musiał jeszcze udowodnić, że jest naprawdę klasowym napastnikiem, zdołał wysunąć się na czoło listy strzelców młodzieżowej reprezentacji Anglii. Każdy, kto wybiegał myślami w przyszłość, rozumiał, że Shearer to zawodnik, którego talent dopiero rozkwitnie. Rozumiał to również Alex Ferguson, który dość mocno się nim interesował, choć ostatecznie nie zdołał go kupić dla Manchesteru. Shearer został najlepszym strzelcem Premier League w historii, co aż nadto potwierdziło, że wielki upór Blackburn, aby go zdobyć, był jak najbardziej uzasadniony.

Dalglisha nie trzeba było motywować do pracy. W miarę jak do zespołu, który budował z Walkerem, dołączali kolejni utalentowani zawodnicy kupowani w całym kraju, nauczył się nie przyjmować odmowy podczas swych zakupowych szaleństw. Gdy przejścia do Blackburn odmówił Irlandczyk Roy Keane – przyjął ofertę Manchesteru United mimo oferowanej mu przez Blackburn kosmicznej wówczas pensji 400 tysięcy funtów rocznie – Dalglish zagroził, że będzie go ścigał w wakacje, nawet gdyby oznaczało to konieczność wałęsania się za nim po wszystkich barach na Cyprze.

Oczywiście Walker wiedział, że przekształcenie Blackburn w zwycięską maszynę wymaga czegoś więcej niż kupowania zawodników. Boisko treningowe klubu było nim tylko z nazwy: drużyna trenowała w parku na skraju miasta noszącym zwodniczą nazwę Pleasington – w wolnym tłumaczeniu „przyjemny zakątek”. Każdego ranka sztab i zawodnicy spotykali się na stadionie w strojach treningowych, które sami prali, wsiadali do prywatnych samochodów i jechali na błotniste „boisko” położone u stóp wzgórza, na którego szczycie znajdowało się krematorium. Psie odchody nie były jedynym zagrożeniem dla treningów. Od czasu do czasu „boisko” przemierzał kondukt żałobny – piłkarze nie byli wówczas pewni, czy powinni kontynuować ćwiczenia, czy stawać na baczność i oddawać hołd zmarłemu. Zdarzało się natomiast, że żałobnicy, pożegnawszy swego bliskiego, wracali z pogrzebu – znów przez „boisko” treningowe – i krzyczeli z okien samochodów: „Powodzenia w sobotę, chłopcy! Naprzód, Rovers!”.

Stadion klubu, Ewood Park, również pozostawiał dużo do życzenia. Wiele lat przed objęciem kontroli nad Blackburn Walker przekazał stal, która miała posłużyć do przebudowy jednej z trybun. A kiedy był już u władzy, w krótkim czasie przebudował resztę kosztem 15 milionów funtów. Całe fragmenty stadionu zniknęły na kilka tygodni, po czym zostały zbudowane od nowa. Pierwsze mecze w roli gospodarza w Premier League Blackburn musiało rozgrywać na stadionie pozbawionym głównej trybuny, która powinna biec wzdłuż całej linii bocznej i mieścić szatnie. Wujek Jack poradził sobie z tym problemem jak z każdym innym. Zespoły i sędziowie przebierali się w tymczasowych szatniach nieznacznie oddalonych od boiska, a na mecze dowoziły wszystkich trzy autobusy, zazwyczaj przez pięć do dziesięciu minut przedzierając się przez tłumy kibiców zmierzające na stadion. W dwóch małych, zaimprowizowanych pomieszczeniach bez pryszniców, oddzielonych jedynie płytą gipsową, Blackburn oraz wstrząśnięty zespół gości przygotowywały się do gry, wkładały stroje i zawiązywały buty, po czym – osobnymi autobusami – wyjeżdżały na mecz.

– Całkowicie niszczyliśmy psychikę przeciwników jeszcze przed pierwszym gwizdkiem – wspominał te czasy obrońca Graeme Le Saux.

Plan Walkera działał. W pierwszym sezonie w Premier League Blackburn zakończyło rozgrywki na czwartym miejscu. Po kolejnym zastrzyku gotówki, w sezonie 1993–1994 – klub zyskał wtedy własny ośrodek treningowy z prawdziwego zdarzenia – zespół finiszował na drugim miejscu, tuż za Manchesterem United. Blackburn brakowało już bardzo niewiele – jednego albo dwóch znakomitych zawodników – żeby w końcu wygrać ligę. Ale jak na człowieka, który wydawał pieniądze w taki sposób, jakby je drukował, Jack Walker znał wartość funta. Już dawno, unikając ogromnych podatków, zamieszkał na Jersey i z przyczyn formalnych oficjalnie mógł pełnić jedynie funkcję wiceprezesa klubu. Jednak co drugi weekend latał wynajętym samolotem do Blackburn i oglądał mecze swojego zespołu. Mimo że tych weekendowych lotów było dużo, nigdy nie pomyślał o kupnie samolotu, chociaż był między innymi właścicielem małej regionalnej linii lotniczej.

– Byłoby to marnowanie pieniędzy – powiedział.

Nieoficjalnie Jack Walker odzyskiwał też część hojnych pensji, jakie wypłacał – po dwadzieścia funtów jednorazowo. Żył raczej skromnie, a do

tego był hazardzistą. Jego ulubiona gra polegała na rzucaniu monetami i można ją było rozgrywać gdziekolwiek i o każdej porze. Walker podchodził z garścią monet do zawodnika albo trenera i wskazywał najbliższą ścianę. Zasady były proste – rzucało się monetą, a ta odbijała się od ściany i spadała na ziemię. Wygrywał ten, którego moneta spadła najbliżej muru. Wszyscy wiedzieli, że Walker jest mistrzem tej gry, ale osoby, które do niej zaprosił, nigdy mu nie odmawiały.

– Każdego potrafił do tego namówić – wspominał Le Saux. – I zawsze wygrywał.

Z taką mentalnością Walker wkroczył w sezon 1994–1995. Dotychczas rzucił o ścianę 50 milionami funtów. Nadszedł czas, żeby ta inwestycja przyniosła sowitą dywidendę.

Rankiem 14 maja, ostatniego dnia sezonu, Walker przybył do Liverpoolu w aureoli faceta, którego marzenie bliskie jest spełnienia. Wystarczyło, żeby Blackburn nie przegrało tego dnia meczu z gospodarzami, a minimalnie pokonałoby Manchester United w walce o tytuł mistrzowski. Gdyby jednak zespół przegrał, a Manchester zwyciężył na wyjeździe z West Ham United, sen Walkera o potędze ległby w gruzach.

Wiele znaków na niebie i ziemi wskazywało, że tak właśnie się stanie. Tylko jeden zawodnik Blackburn zdobył w przeszłości tytuł mistrza kraju, a resztę przed najważniejszym meczem zżerała trema. W ostatnich tygodniach przewaga Rovers, liderujących Premier League, stopniała z ośmiu punktów do zaledwie dwóch. Alex Ferguson, menedżer United, zwietrzył swoją szansę.

Stosując własne reguły wojny psychologicznej, zaczął dokuczać Blackburn w każdy możliwy sposób – były to początki słynnych „gierek umysłowych” Fergiego.

Skutkiem jednej z nich był sławny telewizyjny wybuch wściekłości menedżera Newcastle Kevina Keegana w samej końcówce sezonu 1995–1996, a kolejnej, kilka lat później, pięciominutowa, nieustannie przerywana słowem „Fakt!” diatryba Rafy Beníteza, menedżera Liverpoolu, w której wymienił on wszystkie swoje pretensje do Fergusona i Manchesteru United. W obu przypadkach zespół Fergusona rzutem na taśmę zdobył mistrzostwo Anglii, a sam Fergie zaczął cementować opinię o sobie jako o mistrzu manipulacji. Ale jego próby psychologicznego pogrążania przeciwników często budziły też niechęć neutralnych kibiców.

Chcąc zdenerwować obóz Blackburn, Ferguson odniósł się do swojej drugiej pasji: wyścigów konnych. Jego bronią stało się nawiązanie do wyścigu Grand National z 1956 roku, podczas którego należący do Królowej Matki wałach Devon Loch przewrócił się na ostatniej prostej, kiedy zdawało się, że żaden koń nie odbierze mu już prowadzenia.

– Blackburn może teraz tylko się wyłożyć – powiedział w zadziornym wywiadzie dla Sky bezpośrednio po meczu. – Miejmy nadzieję, że zrobili to samo, co Devon Loch.

Dalglish utrzymywał, że nie wie, o co chodzi Fergusonowi.

– Czy Devon Loch to jakieś jezioro w Szkocji?

Dla Sky scenariusz tego majowego popołudnia był lepszy niż akcja najlepszej opery mydlanej. Premier League nie zaznała jeszcze sezonu, w którym o mistrzostwie decydowałyby mecze rozgrywane ostatniego dnia. Co prawda taki finisz rozgrywek nastąpił całkiem niedawno, zaledwie w 1989 roku, ale wówczas nie było jeszcze ZUPEŁNIE NOWEJ PIŁKI, zatem według stacji w ogóle się to nie wydarzyło. Teraz ustawiono dodatkowe kamery, aby śledziły zachowanie menedżerów, i przygotowano wielogodzinny program w studiu telewizyjnym, w trakcie którego miał się wypowiadać cały legion analityków. Wszystko, czego producenci nauczyli się w pierwszych trzech eksperymentalnych latach, miało obecnie przynieść zyski. Po raz pierwszy Sky przygotowywała dla sezonu piłkarskiego hollywoodzkie zakończenie.

Czy Blackburn wytrzyma nerwowo? Czy Liverpool podłoży się i spełni życzenia tych, którzy pragną, by mistrzem Anglii został ktokolwiek, byle nie United? Czy „gierki umysłowe” Fergusona pomogą Manchesterowi wyprzedzić Blackburn na ostatniej prostej? No i co zrobi Dalglish, bohater Liverpoolu? Czy zdoła wygrać tytuł mistrzowski dla zupełnie innego klubu na stadionie, na którym stał się bogiem?

Sky nie miała najmniejszego problemu z zapełnieniem pięciu godzin czasu antenowego.

– Sytuacja była dla nas po prostu wymarzona – powiedział Richard Keys, gospodarz studia w zachodnim Londynie.

W szatni Blackburn w Liverpoolu zawodnicy robili co mogli, aby zignorować niesamowitość swej sytuacji. Nie mogli jednak zignorować tego, że jeszcze nigdy nie widzieli Kenny’ego Dalglisha tak zdenerwowanego. Założywszy szeroki czarny krawat w żółte kropki, stanął

przy linii bocznej z zaciśniętymi zębami i nie rozmawiał z nikim. Odprężył się nieznacznie, gdy Alan Shearer strzelił gola i Blackburn wyszło na prowadzenie 1:0. Mimo to Dalglish, dla miejscowych „Król Kenny", doskonale rozumiał, że jego zespół gra jak zgraja patałachów.

Zawodnicy, którzy w przerwie weszli do szatni dla gości na Anfield, rozumieli to również. Skrajnie zdenerwowany pomocnik Stuart Ripley powiedział, nie kierując tych słów do nikogo konkretnego:

– Nie czuję moich cholernych nóg!

Sądząc po przebiegu drugiej połowy, nie tylko on miał takie problemy. Liverpool wyrównał w sześćdziesiątej czwartej minucie. Odtąd kamery Sky co chwila pokazywały zbliżenia kibiców Blackburn gryzących paznokcie. Kiedy regulaminowy czas gry dobiegł końca, ci ludzie gryźli już knykcie. A w dziewięćdziesiątej trzeciej minucie Blackburn podarowało Liverpoolowi szansę na zwycięstwo: rzut wolny z odległości dwudziestu trzech metrów.

Do piłki podszedł Jamie Redknapp. Podkręcił ją prawą nogą i przeleciała tuż nad głową Le Saux stojącego w trzyosobowym murze Blackburn.

– Kiedy tylko kopnął piłkę, wiedziałem, że wpadnie do siatki – powiedział Le Saux. – Nawet nie musiałem się oglądać.

Gdy siatka w bramce się wybrzuszyła, zawodnicy Blackburn zamarli. Zrozumieli, że właśnie stracili mistrzostwo Anglii. Trzy lata pięcia się na szczyt poszły na marne z powodu jednego perfekcyjnie wykonanego przez Liverpool rzutu wolnego w meczu, który dla tego zespołu był grą o pietruszkę. Kibice gospodarzy prawie się nie cieszyli, ponieważ ich drużyna pomogła zdobyć tytuł rywalowi zza miedzy. O tym sezonie można było tylko zapomnieć i zacząć myśleć o przyszłości. Wśród połowicznego aplauzu, jakim trybuny zareagowały na gol Redknappa, zawodnicy Blackburn Rovers ruszyli truchtem w kierunku środka boiska, spoglądając na Dalglisha w poszukiwaniu pomocy. Potrzebowali jakiegoś planu, jeszcze jednego rzutu kostkami. Tymczasem on milczał zrezygnowany. W pewnej chwili dostrzegli jednak poruszenie na ławce za jego plecami. Potem ludzie zaczęli się ściskać, a po kilku sekundach uśmiechnął się też ponury Szkot. Zawodnicy na boisku spoglądali po sobie z niedowierzaniem.

Czyżby West Ham oddał im fundamentalną przysługę?

Na boisko dotarła wiadomość, że właśnie zakończył się mecz na Upton Park. Wynik: West Ham – 1, Manchester United – 1. A wynik na Anfield?

Kogo to teraz obchodziło? Andy Gray także dostrzegł ze stadionowego studia reakcje na ławce rezerwowych.

– Blackburn jest mistrzem – powiedział nagle. – Blackburn jest mistrzem!

Cztery lata po tym, jak Walker przedstawił swą wizję i otworzył książeczkę czekową, Blackburn Rovers zostało mistrzem Anglii.

Był tylko jeden problem. Strumień środków finansowych, jakie Walker z wielkim wyczuciem przeznaczał na klub, wysechł dokładnie w tym momencie, w którym Wujek Jack dopiął swego i jego zawodnicy wznieśli w górę puchar.

Zawodnicy Blackburn nie mieli pojęcia, co robić dalej.

Świętowanie sukcesu na stadionie ograniczyli do opróżnienia kilku skrzynek szampana. Uczynili to w takim tempie, że trunek z bąbelkami wyciekał im nosami. Przesądny Dalglish nie pozwolił klubowi przygotować żadnej oficjalnej imprezy, dlatego też nowi mistrzowie Anglii spędzili wieczór w restauracji tematycznej w Preston. W Blackburn nie było żadnego odpowiedniego miejsca, a pobliski Manchester nie wchodził w grę – po mieście biegało zbyt wielu rozczarowanych fanów United. Ostatecznie zatem wpadli do restauracji, w której zazwyczaj spotykali się po meczach ligowych; jej personel był znany z tego, że po kolacji organizował zabawę funk-and-soul.

Blackburn miało jednak poważniejsze problemy niż okolicznościowy wieczór przy hitach muzyki soul z lat siedemdziesiątych. Walker spełnił swoje marzenie i należało teraz podjąć jakieś decyzje. ZASADA PIERWSZA: ZAWSZE MAM RACJĘ – można było przeczytać na ścianie w jego gabinecie. ZASADA DRUGA: KIEDY SIĘ MYLĘ, WRÓĆ DO ZASADY PIERWSZEJ.

W 1995 roku nikt nie mógł podważać tych zasad, chociaż ludzie szydzili, że błyskawiczny wzlot Blackburn nijak się ma do standardów autentyczności istniejących w futbolu angielskim. Kandydaci do tytułów mistrzowskich posiadali bowiem pewną inherentną jakość, zasadę wpajaną im przez wiele dekad. Mieli być niczym rzadkie rośliny zakorzenione w lokalnej ziemi, a nie pośpiesznie importowane siły zaciężne tworzące drużyny piłkarskie dzięki pieniądzom. Niemniej Walker pokonał United i wyznaczył miejsce w futbolu dla bogatych ludzi z zewnątrz i ich zespołów

traktowanych jak zabawki. Albo – jak pewien były zawodnik nazwał Blackburn Walkera – „kolejki elektryczne”.

Jack Walker zbudował ośrodek treningowy, stadion i zespół, który zdobył mistrzostwo. Czy można było do tego coś dodać? Podczas gdy inne czołowe kluby myślały o przyszłości, wzmacniając składy i pozbywając się plew, Walker hazardzista był gotów wycofać się z biznesu. Tego lata jego klub nie podpisał istotnych kontraktów – wydał zaledwie dwa miliony funtów na czterech zawodników, jedną trzecią tego, co rok wcześniej. Kiedy Dalglish awansował na dyrektora sportowego, zarząd Blackburn niespecjalnie się starał znaleźć godnego następcę; w końcu menedżerem został jego dotychczasowy asystent Ray Harford. I niemal od początku kolejnego sezonu stało się jasne, że Blackburn zdobyło tytuł raz i już nigdy się to nie powtórzy. Prawie dwie trzecie sezonu z powodu kontuzji pauzował Chris Sutton, który trafił do klubu za rekordowe pieniądze. W rozgrywkach Champions League zespół nie wygrał ani jednego z pierwszych pięciu meczów, gdyż sztab szkoleniowy nie miał ochoty oglądać na wideo gier europejskich przeciwników Rovers. Gdyby ją miał, zapewne uświadomiłby sobie, że typowo angielska piłka, oparta na długich podaniach, nie mogła przynieść nic dobrego w rywalizacji z drużynami z Moskwy, Warszawy i Norwegii. Szczególnie że w czasie przegranego meczu w Rosji dwaj zawodnicy Blackburn pobili się na boisku.

Dla członków zarządu Blackburn stało się boleśnie oczywiste, że klub po prostu nie jest przygotowany na sukces. Mistrzostwo Anglii, powiedział publicznie jeden z nich, przyszło o rok za wcześnie. Ta szczególnie głupia uwaga tylko jeszcze bardziej rozwścieczyła zawodników. Jak to możliwe, że ważniacy z góry nie dostrzegli, iż tytuł mistrzowski był w zasięgu już rok wcześniej, gdy zespół zakończył rozgrywki na drugim miejscu? Wielkim przestępstwem klubowych dyrektorów był brak ambicji i wyobraźni. W oczach ludzi z Liverpoolu, United i Newcastle tytuł w najmniejszym stopniu nie zmienił pozycji Blackburn na futbolowej mapie Anglii. A klub nie był gotowy na dalsze przebijanie głową sufitu.

Zawodnicy, za których klub płacił tak hojnie, jeden po drugim byli podbierani przez lepiej zorganizowane zespoły. David Batty trafił do Newcastle za 3,75 miliona funtów. W 1996 roku jego śladem podążył Shearer, a kwota transferu – 15 milionów funtów – była ówczesnym rekordem świata. Z kolei w 1997 roku Le Saux opuścił Blackburn za 7

milionów, najwięcej, ile zapłacono do tego czasu za angielskiego obrońcę. W sumie zespół, który zdobył mistrzostwo Anglii, został wyprzedany za nieco ponad 40 milionów funtów. W Walkersteel byłyby to kwoty spełniające marzenia księgowych. W Blackburn Rovers układały się w drabinę prowadzącą do upadku.

Pomnik, który postawił sobie Walker, rozsypał się równie szybko, jak został zbudowany – stało się to w ciągu czterech lat. Okazuje się, że utrzymywanie na powierzchni wieloletniego potentata jest prawdziwą sztuką. Już w 1999 roku to, co wydawało się nie do pomyślenia, przydarzyło się Wujkowi Jackowi. Blackburn zakończyło rozgrywki na dziewiętnastym miejscu i spadło do niższej klasy rozgrywkowej.

Premier League funkcjonowała dalej bez Walkera. Po Blackburn pozostało wspomnienie klubu jedynego w swoim rodzaju – ekipy z prowincji, która przerwała długą dominację zespołów z wielkich miast dzięki bogatemu darczyńcy. Walker nie zdawał sobie wówczas z tego sprawy, ale stworzył nowy model zarządzania: wpompuj gotówkę, kup najlepszych zawodników i nie przejmuj się początkowymi stratami. Liczy się tylko ostateczne zwycięstwo. Trzeba jednak zauważyć, że w miarę rozwoju ligi wydawane w ten sposób pieniądze musiały być coraz większe i już dziesięć lat po Walkerze osiągnęły tak niebotyczny pułap, że jego wydatki wyglądały niemal jak okazyjne zakupy na pchlim targu. Wkrótce nawet 100 milionów funtów nie da szansy zdobycia tytułu mistrzowskiego w taki sposób, w jaki wywalczyli go Rovers. A posiadanie rodzinnego biznesu stalowego, choćby nie wiadomo jak zyskownego, nie będzie argumentem w zderzeniu z fortunami rosyjskich plutokratów i szejków naftowych z Zatoki Perskiej. Jeden sezon na szczycie angielskiego futbolu to wszystko, na co było stać Blackburn.

Ludzie z Manchesteru United mogliby powiedzieć, że Blackburn zdobyło tytuł tanim kosztem.

8

Dramat Blackburn Rovers to klasyczna historia wzlotu i upadku. Ale to nie źle ulokowane ambicje pogrążyły imperium Jacka Walkera – upadek spowodowały zasadnicze błędy w kalkulacjach.

Błędem Walkera było myślenie, że jedyną istotną nagrodą jest zwycięstwo w Premier League. Tymczasem najcenniejszą nagrodą jest samo członkostwo w niej.

Angielska piłka nożna nie zawsze była grą tak elitarną. Dawniej – w zależności od szczęścia – zespoły spadały do niższych i awansowały do wyższych lig i nie miało to trwałego wpływu na ich reputację… ani na bilans finansowy. Spadek z ligi był rozczarowaniem sportowym i niczym więcej, ponieważ wszyscy rozumieli, że coś takiego może się przydarzyć każdemu. Jedynie Arsenal nigdy nie spadł z najwyższej klasy rozgrywkowej od chwili, gdy awansował do niej w 1919 roku. A kibice i właściciele klubów zawsze mogli znaleźć pocieszenie w innych rozgrywkach niż ligowe. Na przykład zwycięstwo w pucharze potrafiło uratować nawet najbardziej ponury sezon. (Pogardzany Puchar Ligi zasadniczo służył właśnie temu – dawał wielu zespołom, które nie miały nadziei na żaden inny sukces w sezonie, szansę wywalczenia trofeum i wzniesienia się ponad swój aktualny poziom). Nawet żal z powodu niewygrania ligi można było ukoić do pewnego stopnia awansem do rozgrywek europejskich.

Pojawienie się Premier League doprowadziło do przewartościowania priorytetów. Z każdym mijającym sezonem zespoły zaczęły zdawać sobie sprawę, że rzeczywistą nagrodą nie jest wcale wygranie ligi, gdyż do tego mogła aspirować jedynie garstka klubów. Tą nagrodą była sama możliwość uczestnictwa w Premier League. W ostatnim sezonie przed jej pojawieniem się, 1991–1992, łączne dochody dwudziestu dwóch klubów First Division

wyniosły 170 milionów funtów, a dwudziestu czterech klubów Second Division – 58 milionów; różnica więc to 112 milionów funtów. W ciągu piętnastu lat ta różnica wzrosła dziesięciokrotnie. Dwadzieścia klubów Premier League miało wspólnie zarobić 1,53 miliarda funtów, a tymczasem dwadzieścia cztery kluby Championship zaledwie 318 milionów. W sezonie 2015–2016 przepaść wzrosła już do 3 miliardów funtów.

Co to oznaczało dla poszczególnych klubów Premier League? Rób wszystko, co w twojej mocy, aby nie spaść. (W 2017 roku Sunderland zakończył rozgrywki na ostatnim miejscu, a mimo to zarobił w Premier League 93 471 118 funtów, czyli więcej, niż Ligue 1 zapłaciła w owym sezonie mistrzom Francji, i mniej więcej tyle, ile Real Madryt otrzymał od UEFA za zwycięstwo w Lidze Mistrzów. Nietrudno więc zrozumieć, dlaczego spadek z Premier League stawał się tragedią).

Ale nawet gdy w kolejnych latach fala gotówki zalewała angielski futbol, liga nigdy nie zapomniała o swych podstawach zapisanych przez Ricka Parry'ego na jednej kartce z reklamowego notatnika firmy Ernst & Young. W rezultacie bez względu na to, ile pieniędzy wpływało do Premier League, stosunek wypłat dla najlepszego zespołu do wypłat dla zespołu zajmującego dwudzieste miejsce zawsze wynosił mniej więcej 1,6 do 1. W hiszpańskiej La Liga i niemieckiej Bundeslidze stosunek ten wynosił około 3 do 1. Z tych lig także spadano (inne uregulowania istniały w protekcjonistycznym sporcie w USA), jednak degradacja nie oznaczała dla mniejszych klubów takiego nieszczęścia jak dla angielskich zespołów. To był tajny składnik przepisu na ogromną rywalizację w Premier League – pod warunkiem że udawało się w niej utrzymać.

Założyciele Premier League na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku stworzyli szkielet systemu, w którym mniejsze kluby mogły się cieszyć stosunkowo dużym bogactwem, a degradacja była finansową katastrofą. Teraz liczył się każdy mecz. Niezależnie od tego, czy klub walczył o tytuł mistrzowski, czy bronił się przed spadkiem, na szali każdego z trzydziestu ośmiu weekendów meczowych leżały miliony funtów. Przekładało się to na nadzwyczajną waleczność zawodników we wszystkich spotkaniach. Nikt już nie markował zaangażowania, nawet prowadząc dwiema lub trzema bramkami – zagraniczni zawodnicy i menedżerowie zauważali to natychmiast po przyjściu do Premier League.

Pojawiła się jeszcze jedna niezamierzona konsekwencja finansowej eksplozji tej ligi. Zaczęli ją zauważać ludzie, którzy zwykli inwestować tam, gdzie można zarobić. Premier League po cichu przekształcała angielskie kluby piłkarskie w przedsiębiorstwa, w których warto było lokować pieniądze.

A w świecie, jaki nastał po Wujku Jacku, ludziom wciąż wybaczano myślenie, że nawet najbardziej śmiałe marzenia to kwestia najwyżej dziesięciu czy dwudziestu milionów funtów. Tymczasem sprawa nie była wcale taka prosta.

Zapytajcie o to chociażby w Bradford City.

Kosztujący pół miliona funtów dom z siedmioma sypialniami i pięcioma łazienkami prawdopodobnie nie był największą pomyłką Bradford. Ale było do tego blisko. Latem 2000 roku, po nieprawdopodobnie szczęśliwym utrzymaniu się w Premier League, zadziorne małe Koguty przekonały same siebie, że nagle stały się grubymi rybami. W rezultacie – choć w poprzednim sezonie ich fundusz płac wynosił ledwie 12 milionów funtów – zaczęły wydawać pieniądze niczym najwięksi ligowi gracze. Prezes klubu Geoffrey Richmond, pochodzący z Yorkshire hałaśliwy facet o krzaczastych brwiach, podpisał kontrakt z włoskim napastnikiem Benito Carbone, zobowiązując się płacić mu 40 tysięcy funtów tygodniowo, a przeprowadzkę osłodził Włochowi, umieszczając go w okazałym domu w niedalekim Leeds. Richmond lekką ręką wydał też pięć milionów funtów na trzech piłkarzy, którzy mieli najmniej dwadzieścia dziewięć lat i szczyt kariery za sobą. Oczywiście także im obiecał sowite pensje. Dlaczego nie? Dla Kogutów nie było rzeczy niemożliwych.

To wszystko było dziwne, ponieważ Richmond do tego czasu uważany był za człowieka oszczędnego. Dorobił się fortuny najpierw jako sprzedawca naklejek i żarówek do samochodów, a później, uzdrawiając fabrykę zapalniczek marki Ronson – kupił ją za mniej więcej 250 tysięcy funtów, gdy znalazła się pod sekwestrem sądowym, i sprzedał za 10 milionów w 1994 roku, tym samym, w którym nabył Bradford City. Jego partnerami na drodze do podboju futbolu byli David i Julian Rhodesowie, ojciec i syn prowadzący doskonale funkcjonującą firmę zajmującą się nowymi technologiami. Dali oni Richmondowi wolną rękę w zarządzaniu klubem. Z udziałami w wysokości 49 procent woleli siedzieć cicho

i obserwować, jak Bradford powoli pnie się z niższych lig na najwyższy poziom rozgrywek.

Już samo dostanie się tam zakrawało na cud, ponieważ Bradford City nie miało właściwie żadnych atutów, które predestynowałyby klub do gry w Premier League. Miasteczko leżało w zachodniej części hrabstwa York i znane było jedynie z zakładów włókienniczych, które najlepszy czas miały przed osiemdziesięcioma laty, a klubowy stadion Valley Parade, z miejscami dla 25 tysięcy widzów, od wczesnych lat dwudziestych XX wieku nie widział piłki na najwyższym poziomie. W latach osiemdziesiątych, po gwałtownym pożarze, stał się też synonimem upadku angielskiego futbolu. Niemniej na początku sezonu 1999–2000 Bradford City gotowe było walczyć jak równy z równym z takimi tuzami jak Manchester United, Arsenal czy Liverpool.

Najbardziej niesłychaną częścią przygody Bradford było jednak to, że awansowawszy do Premier League, klub zdołał się w niej utrzymać. Na pięć kolejek przed końcem pierwszego sezonu na szczycie Koguty były już właściwie pogrzebane, mając na koncie ledwie dwadzieścia sześć punktów. Ale później zdołały zdobyć kolejnych dziesięć, czego zwieńczeniem było niespodziewane zwycięstwo 1:0 nad Liverpoolem na własnym stadionie. Gol Davida Wetheralla dał Bradford City prowadzenie po dwunastu minutach i jakoś zdołało ono utrzymać ten rezultat przez następnych siedemdziesiąt osiem. Niczym dla podkreślenia tego, jak bardzo nowa liga zmieniła priorytety, po końcowym gwizdku miejscowi kibice wbiegli na boisko tak rozradowani, jakby ich zespół zdobył mistrzostwo. Miasto podstawiło nawet otwarty autobus i zawodnicy przedefilowali w nim… świętując swoje siedemnaste miejsce.

„Mówiono, że cudem będzie, jeśli Bradford City przetrwa w najtrudniejszej lidze piłkarskiej na świecie, ale grupa piłkarzy, jeszcze wczoraj nazywana Podtatusiałą Armią, w sensacyjnym stylu dokonała cudu” – napisał „Bradford Telegraph & Argus”.

Mówi się, że gdy ktoś otrze się o śmierć, umie potem żyć pełnią życia. Jeżeli to prawda, fala wydatków i pożyczek zaciągniętych przez Richmonda po cudownym uniknięciu spadku wyglądała jak zachowanie faceta, który przeżył wypadek samochodowy i postanowił skoczyć na bungee. Richmond doszedł do wniosku, że po zajęciu siedemnastego miejsca w Premier League jego zespół może walczyć o grę w europejskich pucharach, o ile on

zdoła go trochę doposażyć. W tym celu musiał jedynie pożyczyć trochę gotówki, i to na krótko. W pewnej chwili doznał olśnienia. Kiedy rozejrzał się po klubie, zobaczył, że ma mnóstwo walorów, które mogą być zastawem. Zastawił więc stadion, zastawił niemal wszystkie ruchomości i zastawił to, co w księgach finansowych klubu było najcenniejsze – drużynę piłkarską.

– Nasz prezes oszalał – powiedział Julian Rhodes. – Myślał, że możemy zostać drugim Manchesterem United.

Benito Carbone, dom z siedmioma sypialniami i dziewięciu innych piłkarzy – wszystko poszło w zastaw dla zagwarantowania sukcesów w następnym sezonie, w efekcie tworząc ogromny dług. A co dały zakupy Richmonda finansowane z pożyczonych pieniędzy? Jedynie nędzę.

Bradford City skończyło rozgrywki ligowe na samym dnie. Klub był spadkowiczem już na cztery kolejki przed końcem rywalizacji.

Dwanaście miesięcy później sytuacja wciąż się pogarszała. Po chaotycznym sezonie w drugiej lidze finanse Bradford były w fatalnym stanie. Nic nie dały rozpaczliwe próby pozbycia się najdroższych zawodników – nie udało się sprzedać Carbone do Middlesbrough. Sytuację pogorszył upadek ITV Digital dysponującej prawami telewizyjnymi do transmisji spotkań w niższych ligach. Nagle wysechł strumień siedmiocyfrowych honorariów, na które klub tak desperacko liczył.

Bradford City, obciążone ogromnymi zobowiązaniami płacowymi i długami, musiało oddać się pod zarząd sądowy. Już pierwszego dnia zamknęło sklepy i zwolniło pracowników.

Postępowanie upadłościowe wykazało, jak głęboki był jego rozkład finansowy. Klub zastawił się w dwudziestu sześciu firmach pożyczkowych. Okazało się, że nie należy już do niego niemal nic na Valley Parade. Komornik zajął reflektory na masztach stadionowych i krzesełka na trybunach. Zastawione były nawet dywany w biurach i urządzenia kuchenne. Wszyscy w Bradford i okolicy wiedzieli, że winę za to ponosi tylko jeden człowiek.

– Nigdy, przenigdy nie wybaczę sobie tego, w jaki sposób wydałem pieniądze – powiedział Richmond miejscowym dziennikarzom. – Gdy teraz patrzę w przeszłość, widzę sześć tygodni szaleństwa i się poddaję.

W ciągu sześciu lat Bradford spadło jeszcze dwa razy i marniało na czwartym poziomie rozgrywek, a w mieście z trudem pamiętano, że jego

zespół piłkarski posmakował kiedyś ziemi obiecanej.

Dzisiaj Koguty są na trzecim szczeblu rozgrywek[1], mają w miarę stabilną sytuację finansową, a Rhodes może w końcu śmiać się z dziedzictwa swojego klubu: Bradford City było rzadkim przypadkiem zespołu, dla którego utrzymanie się w Premier League okazało się najgorszym możliwym scenariuszem.

– Bez cienia wątpliwości byłoby dla nas lepiej, gdybyśmy przegrali jeden mecz więcej i od razu spadli szczebel niżej – powiedział. – Gdybyśmy zostali zdegradowani, bylibyśmy silnym zespołem [w Championship]. Niestety utrzymaliśmy się i sytuacja nas przerosła.

Konsekwencje gola, którego Wetherall strzelił Liverpoolowi w ostatnim meczu sezonu 1999-2000, nie ograniczyły się do Valley Parade. Wpłynęły, niczym rozchodzące się fale, również na inne zespoły ligi. Sukces Bradford City oznaczał spadek Wimbledonu, co rozpoczęło trwający dziesięć lat kryzys tego klubu. Kosztował też Liverpool miejsce w Lidze Mistrzów i związaną z tym ośmiocyfrową kwotę za awans. Z kolei dał miejsce w rozgrywkach europejskich Leeds United, a krótkotrwały sukces popchnął ten klub do wydawania pieniędzy w taki sposób, w jaki czynią to pijani żeglarze… albo prezes Bradford City. W ciągu siedmiu lat ekstrawagancja i złe zarządzanie sprawiły, że również Leeds United dostało się pod zarząd sądowy i spadło do trzeciej ligi.

Dlatego, kiedy Julian Rhodes spotkał Davida Wetheralla po spadku Bradford z Premier League, powiedział mu:

– Dobra robota, David. Jednym golem zrujnowałeś cztery kluby.

– Szefie, to nie była moja wina – odparł Wetherall. – Przecież zostalibyśmy w lidze nawet przy 0:0.

1. W kwietniu 2019 roku klub ponownie spadł do League Two, czwartej klasy rozgrywkowej – przyp. red. [wróć]

9

Upadek Bradford City był ostrzeżeniem dla całej Premier League. Trzeba było jednak czegoś więcej niż jednej degradacji i czyjegoś drobnego braku opamiętania w wydawaniu pieniędzy, by odstraszyć inwestorów. Bogaci biznesmeni wciąż gotowi byli wydać fortunę na klub piłkarski, wcale nie uważając takiego postępowania za hazard. Odpowiadał za to częściowo Manchester United, który sprawiał wrażenie, że zarabianie pieniędzy na futbolu angielskim jest tak proste jak włączenie reflektorów oświetlających boisko.

Prowadzone przez najbardziej rozwinięty departament korporacyjny w lidze, United uczestniczyło w procesie budowania imperium. Jego przewaga komercyjna nad resztą ligi sprawiła, że klub stał się permanentnym kandydatem do tytułu mistrza Anglii. Teraz Alex Ferguson zmienił go w permanentnego zdobywcę tego tytułu. W ciągu sześciu sezonów, które nastąpiły po anomalii, jaką było Blackburn, Manchester United pięciokrotnie wygrał Premier League.

Receptą Fergusona na sukces było zbudowanie zespołu wokół kapryśnego francuskiego napastnika Érica Cantony i kilku wychowanków młodzieżowej akademii United z klubowego ośrodka The Cliff, którzy w 1992 roku wywalczyli Młodzieżowy Puchar Anglii. Alan Hansen, ekspert *Match of the Day*, a wcześniej doskonały zawodnik Liverpoolu, wypowiedział znane zdanie: „Nie wygrasz niczego z dzieciakami”, ale te dzieciaki, słynna Klasa ’92, okazały się najbardziej utalentowaną grupą młodzieży, jaką w całym pokoleniu wychował jakikolwiek angielski klub. Byli to: Ryan Giggs, Paul Scholes, Nicky Butt, Gary Neville i chłopak, który dał się poznać światu po prostu jako Becks.

Grupa ta przez lata spokojnie dojrzewała, chociaż pewnego razu Ferguson musiał rozgonić imprezę w domu Giggsa dwa dni przed ważnym

meczem… niczym rozdrażniony nauczyciel na wycieczce szkolnej do Francji. Jednak w przeciwieństwie do rozdrażnionych nauczycieli Ferguson mógł delikatnie zdzielić Giggsa i innych zawodników.

– Wiem, że strażnicy politycznej poprawności by tego nie pochwalili – napisał później – ale myślę, że rodzice tych chłopaków wsparliby mnie.

Ferguson postawił na swoim. Na szczęście dla Giggsa i reszty odkrył też w tym czasie, że ma znacznie lepsze narzędzie do uczenia tych dzieciaków profesjonalizmu niż kuksańce. Narzędzie to nazywało się Cantona.

Król Éric dał innym francuskim zawodnikom sygnał, by przenosili się do Anglii, gdy w 1992 roku przybył do Leeds United i jeszcze w tym samym roku przeniósł się do Manchesteru. Ten mający blisko metr dziewięćdziesiąt wzrostu napastnik o wydatnym torsie, nieokrzesany, z kilkudniowym zarostem i niezachwianą pewnością siebie, był w Wielkiej Brytanii zjawiskiem bardziej francuskim niż paczka gauloises czy butelka bordeaux wypita do lunchu. Jego znakami rozpoznawczymi były postawiony kołnierzyk koszulki meczowej i skłonność do strzelania z woleja na bramkę z odległości ponad dwudziestu metrów. Już od pierwszych dni w United po zakończeniu każdego treningu Cantona podchodził do Fergusona i domagał się, by zostawił jeszcze z nim na boisku dwóch zawodników: bramkarza i kogoś, kto będzie mu dogrywał piłkę. Jego kumple z drużyny byli już pod prysznicem, tymczasem Cantona miał ciągle coś do zrobienia. Nawet Ferguson był tym zdziwiony. Przez kolejne pół godziny lub dłużej obserwował, jak Król Éric, nierzadko przy parszywej pogodzie, doskonali umiejętności strzeleckie. Ani młodzi zawodnicy, ani Ferguson nie potrzebowali dużo czasu, by zrozumieć, że tak właśnie wielcy piłkarze stają się jeszcze więksi – z dala od tłumów, pracując z perfekcjonizmem, którego nie zdołałby w nich zaszczepić żaden menedżer. Cantona, chociaż ekscentryczny, na treningu był zawsze przykładem pracowitości.

„Jego postawa uświadomiła mi, że w piłce nożnej nic nie jest w stanie zastąpić dobrze przepracowanego treningu – napisał Ferguson. – To treningi kształtują zawodników”.

Wprowadzony przez United model drużyny, której rdzeń stanowili młodzi Brytyjczycy wspierani przez wysokiej klasy weterana z Europy, był tak efektywny, że tytuł mistrza Anglii w sezonie 1995–1996 zespół zdobył, mając w składzie sześciu chłopaków w wieku poniżej dwudziestu trzech lat,

którzy zagrali w przynajmniej dziesięciu meczach; żaden zwycięzca Premier League do takich liczb nawet się nie zbliżył. Jednak pojawili się w brytyjskim futbolu jego naśladowcy.

Przez większość stuletniej historii West Ham nie był uważany za klub, który mógłby naśladować Manchester United. Podczas gdy inne londyńskie zespoły z bardziej ekskluzywnych dzielnic – Arsenal i Chelsea – długo szczyciły się na zmianę tytułem najlepszego klubu w stolicy, zdobywając mistrzostwo Anglii i inne trofea, West Ham nigdy nie odniósł chwalebnych sukcesów. Kibice nadmiernie się tym nie martwili – z dużą dozą wisielczego humoru akceptowali status swych ulubieńców jako przegranej drużyny, której losem interesują się tylko prości robotnicy. Pewnego dnia, zostawszy menedżerem w klubie, Harry Redknapp zaczął oglądać gablotę z trofeami.

„Z szafy wypadł hrabia Lucan, ogier Shergar i dwóch japońskich jeńców wojennych" – napisał później. Nawet hymn klubowy *I'm Forever Blowing Bubbles* traktuje o niespełnionych marzeniach i rozczarowaniu.

Jednak wkrótce West Ham się zorientował, że ma grupę obiecujących młodych ludzi, którzy mogliby konkurować z Klasą '92 Manchesteru. W tej grupie pryszczatych nastolatków znajdowali się między innymi Rio Ferdinand, Frank Lampard, Michael Carrick i Joe Cole; ci czterej w ciągu dziesięciu lat zaliczyli łącznie 277 występów w reprezentacji Anglii. Redknapp – pochodzący ze wschodniego Londynu facet o rumianej twarzy oraz manierach i akcencie sprzedawcy używanych samochodów – sprowadził nawet nieszablonowego, utalentowanego zawodnika z kontynentu, by dołączył do nich niczym Cantona. Zawodnikiem tym był Paolo Di Canio. Podobnie jak Cantona, potrafił na boisku wyczyniać cuda, a w 2001 roku Alex Ferguson próbował właśnie nim zastąpić w swojej drużynie Francuza. I, podobnie jak Cantona, był szaleńcem. W sezonie poprzedzającym jego przejście do West Hamu został zawieszony na jedenaście meczów ligowych za popychanie sędziego.

Budując swoją dynastię zawodników, West Ham niemal kropka w kropkę skopiował wzór Manchesteru United. Nie trzeba jednak przypominać, że najlepszy rocznik absolwentów akademii West Hamu nigdy nawet nie otarł się o mistrzostwo Anglii. Symbolem klubu są dwa skrzyżowane młoty, ale jego podatność na spektakularne upadki jest tak wielka, że z powodzeniem mogłyby to być skórki od banana. Młoty

finiszowały w Premier League na dziewiątym miejscu w 2000 roku i na piętnastym w 2001. Dwa lata później drużyna została zdegradowana, a jej nadzwyczajni młodzieńcy sprzedani. Naśladowanie modelu United nie mogło przynieść sukcesu. Redknapp został zwolniony z West Hamu, a tymczasem Ferguson zafundował United wspaniałe triumfy.

W drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku te triumfy przekraczały już granice Anglii. Manchester United zaczął pokazywać ducha walki w Lidze Mistrzów: półfinał w roku 1997, ćwierćfinał w 1998, a potem… potem nastąpił cud roku 1999.

Manchester United, aktualny już mistrz Anglii i zdobywca Pucharu Anglii, pojechał na finał Ligi Mistrzów do Barcelony, by zmierzyć się z Bayernem Monachium, wielkim, złym czołgiem z Niemiec. Po sześciu minutach Bayern objął prowadzenie i zdawało się, że w pełni kontroluje grę. Ale zakończenie wieczoru było niespodziewane, a przeanalizowano je już tak wiele razy i tak dokładnie, że łatwo dziś zagubić się w szczegółach. Trzeba więc zapamiętać dwa najważniejsze momenty, które zdecydowały o zaskakującym rozstrzygnięciu tego najbardziej niesamowitego finału w historii piłkarskich rozgrywek pucharowych w Europie.

Dziewięćdziesiąta pierwsza minuta: Teddy Sheringham strzela po rzucie rożnym wyrównującą bramkę dla Manchesteru. 1:1.

Dziewięćdziesiąta trzecia minuta: na sekundy przed końcem doliczonego czasu gry David Beckham wykonuje kolejny rzut rożny, Sheringham przedłuża lot piłki wzdłuż bramki Bayernu, a Ole Gunnar Solskjær ładuje ją do siatki. Solskjær przebywał na boisku zaledwie dwanaście minut. 2:1.

Nadszedł czas, by Europa znów zwróciła uwagę na angielską piłkę.

To, co wydarzyło się w Barcelonie, nie było dziełem przypadku.

Manchester United był po prostu klubem najlepiej przygotowanym do skorzystania z następstw burzy, która w latach dziewięćdziesiątych przeszła nad europejską piłką i pozwoliła Premier League przeistoczyć się w najdoskonalsze krajowe rozgrywki piłkarskie.

W Londynie Rick Parry wynegocjował drugą umowę ze Sky; kluby zaakceptowały ją w 1997 roku, tym razem jednogłośnie, zyskując 670 milionów funtów w perspektywie czterech lat. Podobnie jak to było w poprzedniej umowie, Sky zamierzała transmitować sześćdziesiąt meczów w sezonie. Jednak zamiast 640 tysięcy funtów za mecz miała teraz płacić

każdorazowo 2,79 miliona funtów, czyli aż cztery razy więcej. W ciągu jednej nocy okazało się, że każdy klub Premier League może dawać piłkarzom większe honoraria i przeznaczać na transfery większe kwoty niż wszyscy inny w tym biznesie.

A w Luksemburgu Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej wydał wyrok zgodny z oczekiwaniami mało znanego trzydziestokilkuletniego belgijskiego pomocnika, rozpatrzywszy jego skargę na Belgijski Związek Piłki Nożnej, na jego zespół – Royal Football Club de Liège – oraz na instytucję zarządzającą europejskim futbolem, czyli UEFA. Po wygaśnięciu kontraktu w Belgii zawodnik ten zamierzał przenieść się do klubu we Francji i podnosił, że odmowa Liège – poprzez żądanie nieracjonalnie wysokiej opłaty transferowej – jest ograniczeniem prawa wolnego przepływu osób, a więc i zmiany pracodawcy. Stając po stronie Jeana-Marca Bosmana, trybunał dał w istocie początek instytucji wolnego transferu. Odtąd po wygaśnięciu kontraktu każdy zawodnik mógł zmienić klub, a nowy pracodawca nie musiał uiszczać za niego opłaty transferowej. (Bosman nie skorzystał na tym wyroku, gdyż wkrótce przeszedł na sportową emeryturę. Jego plan, by sprzedać każdemu piłkarzowi, który skorzystał z możliwości wolnego transferu, koszulkę z napisem WHO'S THE BOZ?, umarł śmiercią naturalną).

Każdy zainteresowany i kreatywny klub w Anglii zyskał doskonałe narzędzie, by wprowadzić do Premier League utalentowanych zawodników z zagranicy – co dla większości było dotąd tylko marzeniem.

Futbol angielski zawsze podejrzliwie spoglądał na obcokrajowców – była to postawa właściwa wyspiarzom w postimperialnym świecie, z ich głęboko zakorzenionym sceptycyzmem wobec Europy kontynentalnej oraz niezachwianym przekonaniem, że w Wielkiej Brytanii wszystko jest lepsze, od waluty po wtyczki elektryczne. W 1978 roku Unia Europejska zmusiła Football Association do zniesienia ograniczeń wobec zagranicznych piłkarzy. A w połowie lat dziewięćdziesiątych fani zaczęli łapać się za głowy, obserwując garstkę Skandynawów, którzy w ciągu dekady wkroczyli do klubów angielskich, ponieważ kulturowo bardzo przypominali oni zawodników z Wysp: prezentowali podobny styl gry i podobnie jak wyspiarze reagowali na konieczność biegania za piłką w zimne, ponure popołudnia. Ale kiedy na boiskach zaczęli się pojawiać Francuzi, Hiszpanie, Włosi i Niemcy, angielska piłka przeżyła wielki szok kulturowy.

Ostentacyjne demonstrowanie indywidualnych umiejętności – efektowne zwroty z piłką lub częste a niezbyt konieczne dryblingi – szybko wyszło z użytku, gwarantowało bowiem bezpardonową interwencję twardych obrońców. Europejczyków z południa wyśmiewano, że są delikatni jak kwiaty, gdyż zimą grali w rękawiczkach i koszulkach z długimi rękawami. A gdy zawodnik z zagranicznym paszportem ośmielił się paść na murawę po pierwszym lepszym ataku, który nie nosił znamion brutalnego faulu, uznawany był za „naciągacza", przebiegłego oszusta próbującego nabierać sędziów na rzuty wolne.

Nic bardziej nie potwierdziło angielskiej podejrzliwości wobec obcokrajowców niż autodestrukcja Cantony w sezonie 1994–1995. Zawieszono go wówczas na osiem miesięcy za atak w stylu kung-fu na kibica, po tym jak dostał czerwoną kartkę. Angielscy fani byli już teraz pewni, że wszyscy ci piłkarze z zagranicy są stuknięci.

Ale właścicielom Premier League występy Cantony w Anglii dały też pewną lekcję: mimo swoich typowo francuskich dziwactw udowodnił on, że poza granicami Wielkiej Brytanii leżą ogromne pokłady piłkarskiego złota. Po raz pierwszy w swej krótkiej historii Premier League stać było, aby sięgnąć po to złoto. Kluby musiały się tylko dowiedzieć, gdzie go szukać.

W czasach, gdy nie było jeszcze Internetu i płyt DVD, a futbol nie był wszechobecny w telewizji, kluby angielskie często nie miały pojęcia, jak właściwie wygląda dobry dziewiętnastoletni zawodnik z Francji, Hiszpanii lub Włoch. Ktoś taki mógł być w przyszłości drugim Pelé, ale angielscy dyrektorzy klubów mogli obejrzeć jego grę jedynie podczas transmisji Ligi Mistrzów czy mistrzostw świata albo na marnej jakości taśmach wideo nagrywanych przez skautów. Zagraniczne ligi były w Anglii tak słabo rozpoznane, że David Dein musiał się mocno namęczyć, by przekonać Bruce'a Riocha, swego menedżera w Arsenalu, do ściągnięcia z Interu nieprawdopodobnie utalentowanego Dennisa Bergkampa. „Ale on miał kłopoty w Internazionale" – powiedział Rioch w 1995 roku. Dein zareagował, przeznaczając 7,5 miliona funtów na natychmiastowe pozyskanie Bergkampa.

Bergkamp, z 87 bramkami i 94 asystami w 315 występach, był u Kanonierów jedenaście lat i jest jednym z najbardziej błyskotliwych piłkarzy, krajowych czy zagranicznych, jakich kiedykolwiek widziała

Premier League. (Rioch, co dla nikogo nie było zaskoczeniem, po ściągnięciu Bergkampa przetrwał w Arsenalu zaledwie jedenaście miesięcy). A przecież Bergkamp wcale nie był najważniejszym zagranicznym nabytkiem tego klubu w połowie lat dziewięćdziesiątych. Był nim menedżer, którego Dein zatrudnił w 1996 roku: tyczkowaty, mówiący wieloma językami Francuz w okularach. Dein zapamiętał go z kalamburów w roku 1988.

Dein poznał Arsène'a Wengera, gdy ten był w lidze francuskiej trenerem AS Monaco i wpisywał się doskonale w stereotyp menedżera intelektualisty, który przy linii bocznej pali papierosy, a od zespołu żąda ładnej gry po ziemi, krótkimi podaniami, a nie przerzutami. Szczególne wrażenie zrobił Wenger na Deinie, kiedy podczas jakiegoś wieczornego przyjęcia w Londynie zaprezentował Szekspirowski *Sen nocy letniej* w ramach zabawy w kalambury. Zabawa ta na zawsze zmieniła historię Arsenal Football Club. Późne lata osiemdziesiąte nie były dobrym czasem, aby ściągnąć Wengera do Anglii, jednak Dein dobrze go zapamiętał. Z pewnością nie był to przeciętny menedżer w rozciągniętym dresie. Przez następne sześć lat Wenger pozostawał na Riwierze Francuskiej, a w 1995 roku przeniósł się na daleką piłkarską prowincję, aby poprowadzić w Japonii klub Grampus Eight zbudowany przez dziedziców fortuny Toyoty. „Wengeru", jak nazywano go na Dalekim Wschodzie, był tam dwa lata, póki nie odebrał telefonu od Deina.

Gdy Arsenal we wrześniu 1996 roku zatrudnił Wengera, był on zaledwie drugim nie-Brytyjczykiem i nie-Irlandczykiem pracującym jako menedżer w klubie nowej Premier League. Był też dobrze wychowany i oryginalny, niepodobny absolutnie do nikogo. „Evening Standard" pytał w nagłówku jednego z artykułów: ARSÈNE KTO? Zawodnicy uważali, że przypomina raczej nauczyciela geografii niż menedżera piłkarskiego. A Tony Adams, wieloletni kapitan Arsenalu, nim zapytał: „Czy on nam pomoże wygrywać?" i „Jakiej gry będzie od nas żądał?", rzucił: „Czy on w ogóle mówi dobrze po angielsku?".

Tak się składało, że mówił, mówił zresztą w przynajmniej pięciu językach. Wychowany wśród Francuzów i Niemców w alzackiej wiosce Duttlenheim, ten były ministrant i raczej przeciętny środkowy obrońca, który odbył we Francji służbę wojskową jako instruktor nauki jazdy, w latach siedemdziesiątych zapisał się na kurs Cambridge University

English, jakby przeczuwając, że kiedyś angielski będzie mu bardzo potrzebny. Jeśli dodać do tego hiszpański, włoski i japoński, których nauczył się w czasie licznych podróży, Wenger znał więcej języków niż cały zespół Arsenalu razem wzięty. Przez pozyskanie jednego okularnika w średnim wieku liczący sto dziesięć lat klub miał się wkrótce stać jednym z najbardziej kosmopolitycznych ośrodków na północ od Tamizy.

Zanim jednak Arsène Wenger zaczął rewolucjonizować angielski futbol, musiał zrewolucjonizować lunch.

Zrezygnował z kilku najmniej produktywnych angielskich tradycji: piwa, steków i batoników czekoladowych. Położył kres Klubowi Czwartkowemu, cotygodniowej popijawie starszych zawodników Arsenalu. Zabronił przychodzenia na trening na kacu i wypacania w czasie zajęć alkoholu z poprzedniego wieczoru. Po meczach nie było już wolno jeść marsów, mimo że cały autobus śpiewał, żeby je przywrócono. Z kolei z przedmeczowego menu raz na zawsze zniknęły tłuste steki. Wenger zatrudnił dietetyka, żeby zmienił ofertę klubowej stołówki. Normą stały się kurczak z grilla, nieprzyprawiony ryż lub makaron oraz warzywa gotowane na parze. Nie wzbudzało to zachwytów. Ale – o czym przekonało się choćby Blackburn, gdy po pierwszym sezonie przygotowań w nowym ośrodku treningowym sięgnęło po tytuł mistrzowski – nawet małe kroki ku profesjonalizmowi w ostatecznym rozrachunku bardzo się opłacały. W latach dziewięćdziesiątych przekonywała się o tym zresztą cała Premier League.

Opłacała się też zwykła kompetencja. Jako pierwszy Francuz, który prowadził klub w najwyższej angielskiej klasie rozgrywkowej, Wenger miał przewagę nad innymi, gdy chodziło o pozyskiwanie utalentowanych zawodników z jego ojczyzny. *Bonjour* Arsène'a Wengera, kiedy dzwonił do francuskiego klubu, by spytać o utalentowanego dziewiętnastolatka, brzmiało znacznie lepiej niż gburowate *Parlez-vous anglais?* rzucane przez menedżerów angielskich, nawet gdy udało im się dodzwonić do właściwego człowieka. Wenger miał za sobą ponad trzy dekady pracy na francuskim rynku piłkarskim, a w jego notesie widniały zarówno nazwiska trenerów szkółek piłkarskich, jak i prezesów potężnych klubów. Nic zatem dziwnego, że pięciu z pierwszych ośmiu piłkarzy, których ściągnął do Arsenalu, przyszło zza kanału La Manche. Najwybitniejsi zawodnicy Premier League, jak Robert Pirès czy zdobywca największej liczby bramek

w historii Arsenalu, Thierry Henry, w kolejnych latach przebyli do północnego Londynu taką samą drogę. Gdy chodzi o wzmocnienia klubu, Francja zawsze była asem w rękawie Wengera.

Ludzie szybko to zrozumieli. Wenger tchnął nowe życie w grupę starzejących się angielskich zawodników, którzy byli dotąd opoką zespołu, wzbogaciwszy skład energicznymi, przeważnie nikomu nieznanymi zawodnikami z importu: pochodzącym z Paryża, kupionym za pół miliona funtów nastoletnim Nicolasem Anelką, parą francuskich pomocników – Patrickiem Vieirą i Emmanuelem Petitem – czy holenderskim skrzydłowym Markiem Overmarsem. W maju 1998 roku, dwadzieścia miesięcy po ARSÈNE KTO?, Wenger został pierwszym niebrytyjskim i nieirlandzkim menedżerem, który wywalczył najwyższe trofeum w angielskim futbolu. Na dodatek zdobył także Puchar Anglii.

Tego lata dwóch francuskich chłopców Wengera dołączyło do drużyny narodowej uczestniczącej w mistrzostwach świata rozgrywanych w ich ojczyźnie. Les Bleus dotarli do finału, w którym rozbili Brazylię 3:0. Ostatnią bramkę strzelił Petit, a asystował mu Vieira. Następnego dnia w Londynie „Mirror” zamieścił na pierwszej stronie fotografię tych dwóch młodych ludzi ściskających się na boisku, a nagłówek nad zdjęciem dowodził, jak ogromnie zmienił się nudny, stary londyński klub i przy okazji angielski futbol.

Nagłówek brzmiał: ARSENAL ZDOBYŁ MISTRZOSTWO ŚWIATA.

Podczas gdy w północnym Londynie rozwijała się rewolucja francuska, kilka innych klubów również starało się maksymalnie wykorzystać wpływy z transmisji telewizyjnych, możliwość poszukiwania utalentowanych piłkarzy na kontynencie i realizowania wolnych transferów. Bardziej kosmopolityczna przyszłość była w zasięgu każdego klubu, który chciał szukać nowych graczy za granicą i – zapewne nieodwracalnie – zmienić swoją tożsamość.

W Chelsea Football Club w 1995 roku nic nie wskazywało, że będzie on jednym z nich.

Zespół ten od 1955 roku nie zdobył mistrzostwa Anglii, a od lat siedemdziesiątych nie wywalczył żadnego innego istotnego trofeum. Chelsea było głęboko lokalnym problemem, a o jego obliczu stanowili ostrzyżeni na zero chuligani. Stadion klubu, Stamford Bridge, owszem,

leżał w całkiem ekskluzywnym zakątku zachodniego Londynu, tuż przy King's Road – wyobraźcie sobie te sklepy z antykami, nastrojowe kawiarenki i dwupoziomowe mieszkania zamożnych bankierów – ale w sobotnie popołudnia panowały tam zdziczenie i smród uryny. Fani zasadniczo bardzo spokojnego klubu dali się wszystkim tak mocno we znaki, że w połowie lat osiemdziesiątych rozważano nawet postawienie stalowych płotów pod napięciem i wprowadzanie kibiców na ogrodzone w ten sposób trybuny niczym bydło.

A to bydło nie miało bynajmniej powodów do szaleństw. W latach dziewięćdziesiątych pięć pierwszych sezonów Chelsea spędziło w drugiej połowie tabeli i nikt się specjalnie występami The Blues nie ekscytował. Ich prezes Ken Bates, jeszcze jeden kombinator, który zaczynał od zera, a fortunę zdobył na produkcji gotowego betonu, ocalił klub od upadku, kupiwszy go w 1982 roku za funta. Zapewnił mu przyszłość na Stamford Bridge, utworzywszy Chelsea Pitch Owners, organizację non profit mającą zapobiegać zakusom, by wyprowadzić klub z dotychczasowego adresu. (Jej istotą było założenie, że każdy może być właścicielem klubu i dążyć do jego przeniesienia, lecz prawdziwe Chelsea FC może grać jedynie na obiekcie należącym do kibiców). Później Bates wprowadził klub na giełdę AIM, mniej restrykcyjny parkiet dla mniejszych firm, i wzbudził zainteresowanie nim ze strony tajemniczego inwestora z Hongkongu, którego tożsamości nigdy jednak nie ujawniono. Ale poza tym wszystko w klubie było brytyjskie, nie wyłączając całej niemal drużyny piłkarskiej. Najbardziej egzotycznym jej elementem był kostium rosyjskiego bramkarza Dmitrija Charina, który niezależnie od pogody występował w długich, rozciągniętych spodniach od dresu.

„Seksowny futbol" wszystko to zmienił.

W 1995 roku, ni z tego, ni z owego, do Chelsea przyszedł na zasadzie wolnego transferu Ruud Gullit, Holender z dredami, o lepszym piłkarskim CV niż cały jego nowy klub. Pozyskanie Gullita, możliwe dzięki prawu Bosmana, zszokowało angielski futbol. Oto facet, który w piłce widział już wszystko i wygrał wszystko w jednej z najlepszych lig europejskich – włoskiej Serie A – postanowił się przenieść do Premier League. Kibicom oznajmiono, że Gullit nie jest ani obrońcą, ani pomocnikiem, lecz *libero*, swego rodzaju hybrydą. W AC Milan, gdy pod koniec lat osiemdziesiątych klub przedefiniował nowoczesną taktykę w piłce, był mózgiem zespołu.

W 1988 roku zdobył z reprezentacją Holandii mistrzostwo Europy. I, w przeciwieństwie do większości kolegów z boiska, potrafił bardzo inteligentnie rozprawiać, nie tylko o futbolu, przed kamerami telewizyjnymi. Kiedy w 1987 roku wybrano go na piłkarza roku w Europie, nagrodę dedykował wówczas jeszcze mało znanemu więźniowi politycznemu z RPA – Nelsonowi Mandeli. Do angielskiego futbolu Gullit trafił z nadzwyczaj rozwiniętej, ale zupełnie obcej kultury.

Na boisku wręcz komicznie wysoki standard umiejętności Gullita był oczywisty. Będąc w strefie obronnej, przyjmował na klatkę piersiową długie podania przeciwników i natychmiast uderzeniem z woleja posyłał piłkę do obrońców, a tłum na trybunach wstrzymywał oddech. (Bardziej tradycyjnym angielskim rozwiązaniem w takiej sytuacji było kopnięcie piłki w trybuny, o ile nie w ogóle poza stadion). Lecz gdy próbował organizować grę Chelsea, począwszy od linii defensywnej – na wzór holenderski, który znał od dziecka – pojawiał się kłopot: otrzymawszy od niego podanie, obrońcy nie wiedzieli, co dalej zrobić z piłką. W końcu menedżer Glenn Hoddle poprosił go, żeby grał inaczej.

– Ruud – powiedział – będzie lepiej, jeśli takie zagrania zastosujesz na środku boiska.

Gullit otrzymał szansę szerszego propagowania swojego stylu gry, gdy dostał klucze do całego klubu. Latem 1996 roku, kiedy Hoddle opuścił Chelsea i objął reprezentację Anglii, Bates mianował Holendra grającym menedżerem.

Nazywając swoich zawodników „uroczymi chłopakami”, a swój futbol „seksownym”, Gullit przystąpił do przekształcania Chelsea w jeden z najbardziej stylowo grających zespołów w Anglii. W drużynie byli teraz Francuz, Jamajczyk, Rumun, dwóch Norwegów i trzech Włochów. Ci ostatni stali się bohaterami miejscowych kibiców – Gianluca Vialli, zawodnik o arystokratycznych manierach, który na zasadzie wolnego transferu przyszedł z Juventusu; drobniutki Gianfranco Zola z Parmy, który uczył się angielskiego, trzymając w jednej ręce powieści Johna Grishama, a w drugiej słownik włosko-angielski; i spokojny, lecz bardzo efektywny Roberto Di Matteo z Lazio. Stamford Bridge stało się oficjalnie ambasadą Serie A w Londynie.

Mniej więcej w tym czasie zawodnicy Chelsea zauważyli, że zaczynają zachodzić drobne zmiany na lepsze. Wciąż trenowali w ośrodku Harlington;

wynajmowali tam boiska od miejscowego college'u, w środy jednak musieli opuścić je do pierwszej po południu. Ale po raz pierwszy czuli się sławni. Pięć lat bezprecedensowych transmisji telewizyjnych sprawiło, że w Anglii znano twarze piłkarzy – nic więc dziwnego, że wzbudzali oni zainteresowanie, gdziekolwiek się pojawili. Piłkarzy Chelsea zaczepiali na ulicach nawet ludzie, którzy nie byli kibicami. Obrońca Graeme Le Saux szedł kiedyś Sloane Street, gdy zatrzymała go jakaś kobieta i poprosiła, żeby podpisał jej się w notatniku. Kiedy to zrobił i odszedł, delikatnie zaskoczony, pomyślał: „Futbol naprawdę się zmienia".

Le Saux przekonał się o tym jeszcze mocniej, kiedy zobaczył transformację Dennisa Wise'a, twardego jak skała, mierzącego ponad metr osiemdziesiąt centymetrów faceta, który w latach osiemdziesiątych był jednym z członków Szalonego Gangu, ostro pijącej i skłonnej do robienia głupich kawałów grupy zawodników Wimbledonu. Podobno w szatni drużyny poziom szyderstw był taki, że młodzi zawodnicy często wybuchali płaczem, a na tle organizowanych przez nich otrzęsin podobne rytuały w wojsku wyglądały jak niewinne zabawy. Żaden członek Szalonego Gangu nawet nie mrugnął, gdy samochód jednego z zawodników podpalono dla zabawy.

Teraz w Chelsea nawet Wise był grzecznym chłopcem. Zaskakiwał kolegów, pojawiając się w najbardziej eleganckich londyńskich restauracjach, także w ulubionym miejscu spotkań pomeczowych zawodników Chelsea – położonej niedaleko Harrodsa włoskiej osterii San Lorenzo.

– Zawsze chciałem doświadczyć gry w piłkę w obcym kraju – powiedział Le Saux. – Ale ostatecznie to piłka z zagranicy przyszła do mnie.

Projekt United Colors of Chelsea osiągnął szczyt drugiego dnia świąt Bożego Narodzenia w 1999 roku, tuż przed niewartym zapamiętania meczem z Southampton. Wówczas Bates wyrzucił Gullita – choć ten był pierwszym menedżerem spoza Wysp, który wywalczył jedno z najważniejszych angielskich trofeów, a mianowicie Puchar Anglii w 1997 roku – i nowym grającym menedżerem Chelsea został Vialli. Wyznaczając wyjściową jedenastkę na swój pierwszy mecz, nie miał on jednak pojęcia, że otwiera puszkę Pandory.

Vialli chciał jedynie wystawić jak najlepszy skład z zawodników, których miał do dyspozycji, jego piłkarzy bowiem niespodziewanie zdziesiątkowała grypa. W jedenastce, której kazał wybiec na boisko, byli: holenderski bramkarz; obrońcy z Hiszpanii, Brazylii, Francji i Nigerii; pomocnicy z Włoch, Rumunii, Urugwaju i Francji; oraz dwóch napastników – z Włoch i Norwegii. Żaden zawodnik nie dostrzegł w tym zestawieniu niczego nadzwyczajnego, dopóki wszyscy nie zobaczyli większej niż zwykle grupy fotoreporterów przy wyjściu na boisko.

Wtedy ktoś im powiedział. Była to pierwsza w stujedenastoletniej historii profesjonalnego futbolu w Anglii wyjściowa jedenastka, w której nie znajdował się ani jeden Brytyjczyk.

CZĘŚĆ III

Najeźdźcy z kontynentu

„Mieliśmy wszystkie pieniądze tego świata”.
Trevor Birch, Chelsea FC

10

Nowe podejście przyniosło Chelsea trofea, splendor i pewną od dawna oczekiwaną rozpoznawalność. Tego wszystkiego klub pragnął, ale niekoniecznie tego potrzebował.

Potrzebował przede wszystkim gotówki, w 2003 roku bowiem Chelsea było kompletnie spłukane.

Nawet gdy zaczęły już spływać pieniądze z tytułu wartego 1,2 miliarda funtów kontraktu na transmisje meczów ligowych, podpisanego przez Premier League w 2001 roku, Ken Bates wydawał się wciąż tym samym sknerą, co zawsze. Od początku ery Premier League Chelsea zawarło kontrakty z sześćdziesięcioma trzema zawodnikami, szukając jednak głównie takich, których można było sprowadzić za darmo, na podstawie prawa Bosmana. Problem z tymi zawodnikami, jak zbyt późno odkrył Bates, polegał na tym, że wszyscy oni oczekiwali długoterminowych umów i sowitych pensji. Nawet ci, którzy nigdy nie wybiegli na boisko w pierwszym składzie. Na przykład w 2000 roku jedną z ostatnich decyzji Viallego, nim został zwolniony, było sprowadzenie holenderskiego obrońcy Winstona Bogardego, któremu właśnie wygasł kontrakt z Barceloną. Chelsea zatrudniło go na cztery lata z tygodniową pensją w wysokości 40 tysięcy funtów, a więc w czasie obowiązywania kontraktu miał zarobić prawie 10 milionów.

To oznaczało nieco ponad 750 tysięcy funtów za każde pojawienie się na boisku, gdyż w ciągu czterech lat Bogarde zagrał w barwach Chelsea ledwie w dwunastu meczach.

Bates najwyraźniej nie myślał też przy innych inwestycjach w klubie. Kiedy nie widział szansy na to, że jakiś wydatek szybko się zwróci, po prostu nie uznawał tego wydatku za konieczny. Weźmy ośrodek treningowy w Harlington. Chelsea przebyło długą drogę, odkąd mistrzowie Europy po

raz pierwszy wybiegli na nowe boisko w zachodnim Londynie, lecz zawodnicy wciąż trenowali na boiskach wynajmowanych od college'u.

– Właśnie to najbardziej mnie zszokowało – powiedział mistrz świata Marcel Desailly. – Przyjechałem przecież do Chelsea prosto z Milanello – dodał, mając na myśli słynny ośrodek treningowy AC Milan.

Tymczasem Bates nie widział powodu, by zmieniać ten układ. Jakiś czas rozważał wybudowanie nowego ośrodka treningowego, przy którym znajdowałby się wielki sklep z pamiątkami Chelsea, ale szybko uświadomił sobie, że nikt nie pojedzie aż pod Heathrow, żeby kupić pamiątkową koszulkę. Marzył mu się też projekt Chelsea Village, czyli funkcjonujący tuż przy Stamford Bridge ośrodek z hotelem, restauracjami i spa na najwyższym poziomie dostępny tylko dla zarejestrowanych członków. (Zawodnicy, niemal dzicy lokatorzy w Harlington, nie przyjęli dobrze informacji, że Bates zamierza budować obiekty, z których nie będą mogli korzystać).

Najgorsze były jednak negocjacje w sprawie jakichkolwiek bonusów. Bates nie tylko oszczędzał każdego pensa, ale miał reputację faceta, który z pewną satysfakcją zadręcza pracowników klubu, wymagając od nich ograniczania na każdym kroku kosztów. W 1999 roku, po zakwalifikowaniu się Chelsea do Ligi Mistrzów, zespół wydelegował trzech weteranów – Le Saux, Zolę i Wise'a – by pomówili z Batesem o jakichś bodźcach, które pozwoliłyby drużynie jeszcze lepiej zaprezentować się w rozgrywkach europejskich. Początkowo Bates zaakceptował żądania zespołu. Ale gdy przed początkiem sezonu zawodnicy dostali kontrakty, Le Saux zauważył, że czegoś w nich brakuje. Gdzie były wynegocjowane bonusy?

– A dostałeś to na piśmie? – zapytał Bates, gdy Le Saux zadzwonił do niego.

– Nie. Ale rozmawialiśmy o tym i uzgodniliśmy sprawę.

– Cóż, jeśli nie masz czegoś na piśmie, to nie masz tego w ogóle.

– Ken – naciskał Le Saux, myśląc już, jak wyjaśnić kolegom z drużyny, że znów zostali wydymani – my trzej wiemy, że rozmawialiśmy i zgodziłeś się na nasze propozycje.

– Niech to będzie dla ciebie lekcja, Graeme – powiedział Bates. – Wszelkie uzgodnienia powinieneś mieć zawsze na piśmie.

Niemniej przywrócił bonusy, które wynegocjowała wspomniana trójka.

Ale zupełnie inaczej zachowywał się w 2002 roku. Chelsea było w tak tragicznej sytuacji finansowej, że Bates zatrudnił specjalistę od restrukturyzacji, którego ściągnął z Ernst & Young. Człowiek ten nazywał się Trevor Birch i objął stanowisko dyrektora. Miał tylko jedno zadanie: ocalić klub przed bankructwem.

Birch miał wiele bezpośrednich doświadczeń z futbolem, nim dwie dekady wcześniej zajął się księgowością. Dopiero w wieku dwudziestu trzech lat rzucił piłkę i rozpoczął studia z rachunkowości; do tego momentu grał między innymi w drużynach Liverpoolu. Nigdy jednak się nie spodziewał, że spadnie na niego odpowiedzialność za ograniczenie w jednym z klubów Premier League ogromnych kosztów osobowych. Do głowy mu też nie przyszło, że w maju 2003 roku, przed ostatnim meczem w sezonie, z Liverpoolem, będzie musiał poinformować zespół, iż stawka jest znacznie wyższa niż trzy punkty ligowe.

Ale już na kilka dni przed tym meczem tajemnica i tak wyciekła. Finanse Chelsea wymagały restrukturyzacji i to Birch musiał przeprowadzić tę skomplikowaną operację. Zawodnicy podejrzewali, że coś jest na rzeczy, odkąd dotarła do nich plotka, że jeśli otrzymają propozycje przedłużenia kontraktów, to raczej na kiepskich warunkach. Zatem gdy gazety zaczęły trąbić, że spotkanie Chelsea–Liverpool to „mecz za 20 milionów funtów”, wszyscy pochylili się nad tytułami. Wysoka stawka wynikała z tego, że zwycięzca miał zagwarantowane czwarte miejsce w lidze, a tym samym udział w Lidze Mistrzów w sezonie 2003–2004, co z kolei dawało klubowi spory zastrzyk gotówki. Jeszcze nigdy spotkania angielskich zespołów nie opisywano w takich kategoriach.

W bezprecedensowych okolicznościach Chelsea zastosowało bezprecedensowe środki.

Ostatniej nocy przed meczem klub zakwaterował całą drużynę w hotelu Royal Lancaster przy Hyde Parku, zamiast pozwolić zawodnikom spać, jak zawsze, we własnych łóżkach. Ta praktyka stała się standardem w Premier League dopiero wiele lat później. Po kolacji zaś to Birch, a nie menedżer Claudio Ranieri, przemówił do zawodników. Powiedział im, nie owijając w bawełnę, że jutrzejsze spotkanie będzie najważniejsze w ich karierze. Specjalnie na tę okazję zatrudnił amerykańskiego weterana, aby wygłosił motywujące przemówienie o wojnie w Wietnamie do barwnej międzynarodowej grupy złożonej z kontynentalnych Europejczyków,

Afrykanów i dwudziestu kilku Brytyjczyków. A nie był to pierwszy lepszy weteran, lecz generał Charles Chandler „Chuck” Krulak, który wyróżnił się podczas walk w Wietnamie i w Zatoce Perskiej, otrzymał jedne z najwyższych amerykańskich odznaczeń wojskowych i w trakcie trzydziestosześcioletniej służby został dowódcą Korpusu Piechoty Morskiej. Tego rodzaju CV pozwala Amerykanom startować w wyścigu do Białego Domu. Tymczasem Krulak stanął na scenie w sali balowej londyńskiego hotelu i zaczął przygotowywać zespół piłkarski do walki o każdy centymetr boiska.

Generał mówił o honorze, męstwie i zdobywaniu szczytów mimo wszelkich przeciwności. Urywanymi zdaniami opowiedział przejmującą historię o tym, jak pod silnym ostrzałem Wietkongu dowodził oddziałem nacierającym na strategiczne wzgórze w dżungli. Kiedy skończył, zawodnicy Chelsea byli gotowi zetrzeć w proch Liverpool tam, gdzie się znajdowali, w sali balowej. Niestety trzeba było pójść spać.

– Poczułem się, jakbym wypił trzydzieści dwie espresso – powiedział Le Saux. – Chciałem zjechać na linie z okna pokoju hotelowego i rozpocząć operację wojskową w Hyde Parku.

Następnego dnia po południu, na kilka chwil przed pierwszym gwizdkiem, piłkarze zostali zmotywowani raz jeszcze. Siedzieli w szatni, mocując ochraniacze pod getrami i wiążąc buty, a nad ich głowami huczało Stamford Bridge. Wtedy przyszedł do nich Birch i przypomniał im, jak ogromne znaczenie ma to spotkanie dla ich perspektyw zawodowych.

Jeden jedyny raz w historii Chelsea przedmeczową mowę wygłosił księgowy.

Gdy Birch pocił się, by zabezpieczyć bieżący byt Chelsea, inny człowiek, daleko od szatni na Stamford Bridge, potajemnie rozmyślał o przyszłości klubu w dłuższej perspektywie.

Pini Zahavi, wcześniej izraelski dziennikarz piszący o piłce nożnej, spoglądał z zaciekawieniem na nową ekonomię europejskiego futbolu, wyczuwając, jak nikt inny, wielkie możliwości. Technicznie rzecz biorąc, był agentem piłkarskim, jednak ci, którzy go znali, wiedzieli, że dokładne określenie jego zawodu jest bardziej skomplikowane.

Harry Redknapp przyrównywał go do postaci z filmów gangsterskich.

– To człowiek, który załatwi każdą sprawę – powiedział.

Była żona Zahaviego w wywiadzie dla jednego z tabloidów wolała nazwać go „brudnym szczurem”.

Zahavi stosował znacznie większe sztuczki niż zwykłe wmawianie klubom, jakim wspaniałym napastnikiem jest jego klient i jak doskonale wypełni on lukę w ich składzie. Karierę rozpoczął w gazecie „Hadashot Hasport”, która w 1974 roku wysłała go na piłkarskie Mistrzostwa Świata w RFN. Ta podróż zmieniła jego życie. Izrael nie zakwalifikował się do tych mistrzostw, lecz Zahaviemu nie przeszkodziło to w uzyskaniu doskonałych wyników. Przez okrągły miesiąc, jeżdżąc z meczu na mecz niemal 3000 kilometrów od domu, zawarł mnóstwo przyjaźni. Później podtrzymywał te kontakty (tak się złożyło, że wielu jego znajomych mieszkało w północno-zachodniej Anglii) i zamieniał przyjaźnie w relacje biznesowe. Dziennikarz, który został agentem, pierwszy transfer sfinalizował, gdy pomógł mało znanemu obrońcy Awiemu Kohenowi przenieść się z izraelskiego Maccabi Tel Aviv do Liverpoolu, który wówczas bronił tytułu mistrza Anglii.

W ciągu kolejnych dwudziestu pięciu lat Zahavi zwiększał swoją sieć znajomości, portfolio zawodników oraz zasobność portfela, aż w końcu stał się najbardziej wpływowym agentem w angielskim futbolu. Pobił brytyjski rekord transferowy. A w Manchesterze United zdawał się mieć równie wiele do powiedzenia w kwestii transferów co Alex Ferguson.

Ale jego najlepsze chwile nadeszły, gdy doprowadził do spotkania dyrektora cierpiącego na niedobór gotówki klubu z zachodniego Londynu i raczej kiepsko ubranego trzydziestosześcioletniego Rosjanina niemal spod kazachskiej granicy, który zarządzał firmą naftową Sibnieft, miał majątek sięgający siedmiu miliardów funtów, a do swoich przyjaciół zaliczał Borysa Jelcyna i Władimira Putina.

W ten sposób Chelsea Football Club spotkał Romana Abramowicza, pierwszego oligarchę w angielskiej piłce nożnej, faceta wyrzuconego ze szkoły średniej, ale obecnie wartego dziesięć razy tyle, ile był wart Jack Walker. A Zahavi przestał dzięki temu sprzedawać pojedynczych piłkarzy, a zaczął całe kluby.

Abramowicz zainteresował się angielskim futbolem po tym, jak wiosną 2003 roku oglądał na Old Trafford mecz ćwierćfinałowy Ligi Mistrzów pomiędzy Manchesterem United i Realem Madryt. Zastanawiając się nad wkroczeniem do piłki nożnej, najpierw rozmawiał z prezesem Tottenhamu,

lecz nie spodobało mu się umiejscowienie klubu w północno-wschodnim Londynie. Gdy po tej rozmowie jego mercedes toczył się Tottenham High Road, wyjrzał przez okno i – mając na myśli ponure miasto na Syberii, gdzie znajdowała się rafineria Sibnieftu – powiedział po rosyjsku do towarzyszącego mu pracownika:

– Tutaj jest gorzej niż w Omsku.

Abramowicz nie od razu zapalił się też do kupna Chelsea. Jeśli miał jakiś warunek wobec klubu, na który wydałby dla rozrywki dziewięciocyfrową kwotę, sprowadzał się on do tego, że klub ten powinien grać w Lidze Mistrzów. Gdyby The Blues spełnili ten warunek, może byłby zainteresowany zakupem. Zawodnicy, którzy w majowe popołudnie w 2003 roku wybiegali na Stamford Bridge, by zagrać z Liverpoolem, wiedzieli, że stawka meczu jest wysoka, ponieważ poinformował ich o tym Birch. Nie mieli jednak pojęcia, jak dramatycznie będzie się rozwijać sytuacja. Tymczasem za kulisami gra o 20 milionów funtów w absolutnej tajemnicy przeistaczała się w grę o siedem miliardów. Oczywiście z wyjątkiem tych trzech minut, gdy Liverpool prowadził 1:0, a Chelsea występowało w charakterze bankrutów.

Ale The Blues wygrali 2:1. A to wystarczyło Abramowiczowi. W pierwszym tygodniu lipca wraz ze swoją świtą spotkał się z Trevorem Birchem, by uzgodnić szczegóły kupna klubu. Birch i obóz Chelsea nie byli w stanie go prześwietlić, ponieważ na Zachodzie nikt w gruncie rzeczy o nim dotąd nie słyszał. Przeszukiwanie Internetu przyniosło tylko jedną krótką informację z „Forbesa”. To, że oligarcha pojawił się, jak to ujął Birch, z „doradcami od inwestycji niskiego ryzyka i ludźmi z bezpiecznych banków” oraz prawnikiem z nowojorskiej kancelarii Skadden Arps, uspokoiło Anglika, że Abramowicz to poważny biznesmen, choć był w dżinsach. Rosjanin lubił także mieć pod ręką tłumacza, choć bez wątpienia dobrze rozumiał język angielski – tę taktykę stosowali przez wiele dekad radzieccy ministrowie spraw zagranicznych, by zyskiwać na czasie w trakcie spotkań na wysokim szczeblu. Ale podczas negocjacji w apartamencie z widokiem na murawę Stamford Bridge nie było potrzeby stosowania żadnych wybiegów. Umowę sprzedaży klubu za 140 milionów funtów uzgodniono w niespełna trzydzieści minut.

– Nie, wcale nie chodzi mi o zarabianie pieniędzy – powiedział Abramowicz w wyjątkowym (bo z dziennikarzami rozmawiał rzadko)

wywiadzie dla BBC po przejęciu klubu. – Znam znacznie mniej ryzykowne sposoby zarabiania. Nie mam też ochoty wyrzucać pieniędzy w błoto, ale chcę się bawić, a to oznacza, że pragnę sukcesów i trofeów.

Początek lipca był tym fragmentem lata, który menedżer Chelsea Claudio Ranieri lubił najmniej, co roku bowiem właśnie wtedy musiał wsiąść do samochodu i wyjechać z rodzinnego Rzymu. Udawał się w osiemnastogodzinną podróż w górę włoskiego buta, a następnie przez Alpy i Francję aż do przeprawy promowej przez kanał La Manche. Dotarłszy do Anglii, rozpoczynał z drużyną przygotowania do kolejnego sezonu. Było to sześć tygodni ćwiczeń, sprintów i ogólnie ciężkiej fizycznej pracy, dzięki której piłkarze będą mogli bez zadyszki grać w piłkę – w tym wypadku od sierpnia 2003 roku aż do maja 2004. Na koncie klubu powinno być teraz więcej pieniędzy, skoro zapewnił on sobie europejskie występy, ale bez przesady. Mówiło się, że wystarczy ich, by utrzymać Stamford Bridge, ale zabraknie, by kupić chociaż jednego wybitnego piłkarza z kontynentu. Innymi słowy, Ranieri spodziewał się, niestety, rozpocząć przedsezonowe przygotowania z tą samą grupą ludzi, z którą rozpoczynał je rok wcześniej.

Kiedy zadzwonił jego telefon komórkowy, Ranieri był gdzieś we Francji. Rozpoznał numer Trevora Bircha. Birch miał dla niego wieści.

– Claudio – powiedział – zmienił się właściciel klubu. Kupił nas Rosjanin.

Ranieri przez chwilę milczał.

– Czy to dobra wiadomość?

– Tak, fantastyczna!

Czy po tych słowach problemy Ranieriego nagle wyparowały, kiedy pędził autostradą w kierunku Anglii? Wcale nie. Menedżer chwilę rozważał informację, którą przekazał mu Birch. Sezon jeszcze się nawet nie zaczął, a on już czuł, że w najbliższym czasie nic nie będzie wyglądało tak, jak sobie zaplanował.

– Fantastycznie – powiedział. – Bądź jednak ostrożny, Trevor, bo to ty i ja pierwsi zostaniemy wysłani na zieloną trawkę.

– Naprawdę, Claudio?

– Tak będzie! Nowy właściciel rozpocznie od tego, że przyprowadzi swoich ludzi na twoje i na moje stanowisko.

Abramowicz miał wkrótce zmienić w klubie znacznie więcej niż księgowego i włoskiego menedżera.

Połączenie jego pieniędzy, bezwzględności i ambicji zmieniło Chelsea w poważnego pretendenta do złamania hegemonii Manchesteru United i Arsenalu, dwóch klubów, które na zmianę wygrywały ligę od 1996 do 2004 roku. Abramowicz zamierzał pożyczyć przepis Wujka Jacka na sukces, zmieszać go z rosyjskim kawiorem, następnie zaś używać w każdym sezonie, a nie jeden raz.

– Chcę tylko, żebyś sprowadził do nas najlepszych zawodników – powiedział do Ranieriego w czasie pierwszego spotkania.

– Spróbuję, ale kto nam sprzeda swoich najlepszych zawodników? – odparł Włoch.

Abramowicz o to nie dbał. Wiedział, że każdy klub ma cenę na każdego zawodnika. A on zamierzał kupować tych najlepszych, nie oglądając się na koszty.

– Mieliśmy wszystkie pieniądze tego świata – powiedział Birch. – Nikt dookoła w to nie wierzył, ponieważ coś takiego zdarzyło się w futbolu po raz pierwszy.

Swojego pierwszego lata w charakterze właściciela Chelsea Abramowicz przeznaczył ponad 110 milionów funtów na zakup czternastu zawodników. W następnym roku zwolnił Ranieriego, wydał kolejne 90 milionów na dziewięciu zawodników, po czym zatrudnił pewnego siebie młodego menedżera, który dopiero co zdobył trofeum będące obiektem marzeń Abramowicza – z portugalskim Porto zwyciężył w Lidze Mistrzów. Menedżer ten nazywał się José Mourinho.

Abramowicz nigdy nie spotkał Wujka Jacka, lecz doskonale pojmował jego tok rozumowania. Wywrócenie do góry nogami ustalonego porządku Premier League wymagało wielkich pieniędzy. Latem 2005 roku Chelsea zwyciężyło w lidze po raz pierwszy od pięćdziesięciu lat. Nawet Martin Edwards, który odszedł już na emeryturę z Manchesteru United, nie mógł w to uwierzyć. Był przekonany, że ostatnimi bogatymi dobroczyńcami, którzy wsparli kluby piłkarskie, byli Jack Walker z Blackburn i paru innych, na przykład John Hall z Newcastle, ale generalnie era takich ludzi przeminęła. Okazało się jednak, że była to dopiero rozgrzewka.

Jednak Chelsea nie strąciło United i Arsenalu ze szczytu – ono po prostu do nich dołączyło. Kierowana przez trzech najsłynniejszych menedżerów w historii Premier League – Alexa Fergusona, Arsène'a Wengera i Mourinho – stara gwardia wsparta nowymi pieniędzmi zaczęła rozwijać nowe strategie, chcąc wprowadzić w lidze rozwiązania, które zwiększyłyby przewagę tej trójki nad resztą zespołów. Było to agresywne podejście, ale miało wciągnąć staroświecki plemienny świat futbolu w XXI wiek.

A zmagania tych zespołów – okraszane wojnami wybitnych osobowości na stanowiskach menedżerów – stały się najbardziej charakterystyczną cechą Premier League w pierwszym dziesięcioleciu XXI wieku, dekadzie jej niekontrolowanego rozwoju, gdy rywalizującym drużynom w zasadzie nie mogło się przytrafić nic złego. Od 2004 roku te trzy kluby przez osiem lat dzieliły się tytułem mistrza Anglii. Pensje zawodników rosły w tym czasie tak szybko, że piłkarze z całego świata desperacko starali się o kontrakty w Anglii. Nie musiały się nimi interesować Arsenal, United albo Chelsea – każdy klub Premier League był dobry.

11

Mając świadomość, że Manchester United wznosi finansowe imperium na północy, a Chelsea wymachuje książeczką czekową w Londynie, ludzie z Arsenalu czuli, że ich wszechświat się zmienia. Kanonierzy, arystokraci angielskiej piłki, wciąż szczycili się jednym z najbardziej pożądanych składów w Europie i dwoma tytułami zdobytymi w ostatnich czterech latach, widzieli jednak, że najeźdźcy stoją już u bram. Nosili oni niebieskie koszulki i z dumą śpiewali, że wkrótce zapiszą się na kartach historii. David Dein działał w angielskim futbolu wystarczająco długo, by wiedzieć, że ma do czynienia z czymś nowym – Roman Abramowicz nie był Jackiem Walkerem. Dein musiał coś zrobić… więc zaprosił najeźdźców na lunch.

Roman Abramowicz rozesłał swych przedstawicieli po całym kontynencie, żeby zapełnili jego zespół gwiazdami. Ale po początkowej fali zakupów za granicą wzrok klubu spoczął na miejscu znacznie bliższym – na Arsenalu. Kanonierzy grali taki rodzaj stylowego futbolu, jaki zamierzał naśladować w Chelsea, tyle że po jego boisku miały biegać wyłącznie gwiazdy światowego formatu. A tymczasem Arsenal nie ukrywał, że pozbędzie się swoich gwiazd, jeśli Arsène Wenger, jedyny menedżer w lidze mający wykształcenie ekonomiczne, uzna, iż oferty spełniają wymagania finansowe klubu. W 1999 roku Wenger pozbył się najskuteczniejszego napastnika, Nicolasa Anelki, sprzedając go Realowi Madryt za kwotę czterdzieści cztery razy wyższą, niż sam zapłacił. Następnego roku zaś pozwolił Marcowi Overmarsowi i Emmanuelowi Petitowi, dwóm kluczowym zawodnikom zwycięskiej drużyny, odejść do Barcelony.

Przedstawiciele Chelsea, których Abramowicz wysłał pod koniec 2003 roku na spotkanie z Deinem do eleganckiej londyńskiej restauracji tuż przy Piccadilly Circus, byli tego wszystkiego świadomi. Nie zamierzali

rozmawiać o żadnym konkretnym zawodniku Arsenalu – ich zadaniem było wybadanie gruntu przed negocjacjami. W pełnych fałszywych uśmiechów rozmowach transferowych, w których wzajemne podchody i zaloty są o wiele bardziej skomplikowane niż w romansach Jane Austen, oznaczało to etap „Nie pytam, czy kogoś mi nie sprzedasz", który szybko mógł się przerodzić w kolejny – „O ile, oczywiście, jesteś gotów go sprzedać, a w takim wypadku mógłbym ewentualnie być zainteresowany kupnem". Taka sytuacja powtarza się setki razy w każdym sezonie w szykownych restauracjach, holach hotelowych i na stacjach benzynowych przy autostradach w całym kraju. Tego popołudnia lista zawodników, o których ludzie z Chelsea zdecydowanie nie pytali – a których Dein zdecydowanie nie sprzedawał – obejmowała właściwie cały skład Arsenalu. Według negocjatorów Abramowicza rozmowa nie dotyczyła tylko jednego zawodnika: Thierry'ego Henry'ego. Wenger odkrył go jako nastolatka w Monaco i w 1999 roku ściągnął do Londynu, gdzie rączego chłopaka, który dotąd był skrzydłowym, przekwalifikował na środkowego napastnika. Od tego czasu Henry terroryzował wszystkich obrońców w Premier League. (A w kolejnych trzech sezonach zdobył koronę króla strzelców).

Nad przystawkami, przy narożnym stoliku w słabo oświetlonej sali restauracyjnej, przedstawiciele Chelsea zaczęli wyczytywać zawodników Arsenalu, a Dein odpowiadał:

– Nie, jego nie dostaniecie. Nie, on nie jest na sprzedaż.

Kiedy dotarli do Francisa Jeffersa – napastnika o wielkich uszach, który przyszedł do Arsenalu z Liverpoolu i miał strzelać bramki, lecz nie sprawdził się w roli „lisa pola karnego" – Dein, który do dziś twierdzi, że nigdy nie sprzedał zawodnika, którego Wenger chciał zatrzymać – dostrzegł okazję zrobienia dobrego interesu. Niestety miliarderzy nie byli zainteresowani Jeffersem.

Podano zupę, tymczasem strony nie porozumiały się w sprawie żadnego piłkarza Arsenalu. Wciąż nie padło też nazwisko jednego zawodnika: protegowanego Wengera, który miał największy udział w zdobyciu przez Kanonierów tytułu mistrza Anglii w 2002 roku. Wszyscy trwali przy ustaleniu, że na tym spotkaniu nikt nie wspomni o Thierrym Henrym. Ale jego nazwisko wisiało nad stołem jak zastały dym z cygara.

– Skoro nie wymieniacie jego nazwiska – rzekł w końcu Dein (tak to zapamiętał jeden z przedstawicieli Chelsea) – uważam, że nie przyszliście

z poważną propozycją.

A skoro nie padła poważna propozycja, Dein nie zamierzał poinformować o tej rozmowie zarządu Arsenalu. Dla delegacji Abramowicza sugestia była przejrzystsza niż rosyjska wódka.

– Trzydzieści milionów – padła niepropozycja Chelsea.

Nie. Bądźcie poważni.

– Trzydzieści pięć milionów.

Dajcie spokój.

– Czterdzieści milionów – rzucili ludzie Chelsea.

Oferta szybko zbliżała się do światowego rekordu transferowego, który wynosił wówczas 46 milionów funtów; tyle zapłacił Real Madryt, kupując w 2001 roku z Juventusu Zinédine'a Zidane'a, mistrza świata i Europy.

– Czterdzieści pięć milionów.

Dein był niewzruszony. Ludzie Abramowicza spróbowali jeszcze raz.

– A może 49,999 miliona?

Ofercie brakowało tak niewiele, by tabloidy oszalały.

Dein umilkł, by zastanowić się nad absurdalnością tej kwoty. Wiedział, że Abramowicz kupił Chelsea za ledwie 140 milionów funtów. Czyżby jego fortuna tak mocno już wypaczyła sytuację na rynku transferowym, że pojedynczy zawodnik mógł być wyceniany na 35 procent wartości całego zespołu? Poza tym, jeżeli Abramowicz tak bardzo chciał Thierry'ego Henry'ego, istniał znacznie prostszy sposób, żeby go zdobyć.

– Dlaczego nie kupiliście po prostu całego klubu? – zapytał.

Usłyszał, że przed wejściem do futbolu Abramowicz bardzo starannie zadbał o swoje interesy. Wiosną 2003 roku wynajął szwajcarski bank UBS, żeby przeanalizował dla niego sytuację w Premier League. Jeden z wniosków banku – oprócz tego, że Chelsea znajduje się w dramatycznej sytuacji finansowej, a potencjał Tottenhamu jest niejasny – był taki, że Arsenal absolutnie nie jest na sprzedaż. Kiedy te słowa dotarły do Deina, według jednego z przedstawicieli Chelsea tak mocno trzasnął dłonią w stół, że wylała się zupa z jego talerza. Przeklął głośno UBS i Abramowicza.

Dein był przekonany, że gdyby Rosjanin zapukał tamtego lata najpierw do drzwi Highbury, a nie Stamford Bridge, właściciele Arsenalu nie wzgardziliby gotówką. Musieliby być szaleni, żeby to zrobić. Abramowicz zyskałby tym samym zabawkę w Londynie, dyrektorzy Kanonierów – wśród nich Dein – zgarnęliby fortunę, a galaktyczny budżet transferowy

w rękach kogoś tak doświadczonego jak Wenger pozwoliłby zbudować futbolową dynastię. No i to Arsenal, a nie Chelsea, byłby pierwszym klubem zasilonym forsą miliardera.

Dein sam doświadczył, jak potężny może stać się klub piłkarski wskutek takiego rozwoju wypadków. Chelsea, na skraju bankructwa wiosną, mogło sobie teraz pozwolić na sięganie po jego najlepszych zawodników. (Jeszcze w tym roku Abramowicz osobiście podjął nieudaną próbę pozyskania Henry'ego w loży dyrektorskiej na Highbury). Tymczasem piłkarskie eldorado wymknęło się Deinowi z rąk, gdyż jacyś szwajcarscy bankierzy nie wiedzieli, o czym mówią.

Lecz cóż, zupa się rozlała. I to dosłownie – na stół w tej przeklętej restauracji.

Nie dysponując darczyńcą z miliardami w kieszeni, Arsenal musiał się zastanowić nad innym planem zasypania przepaści dzielącej go od rywali posiadających maszynkę do robienia pieniędzy. W roku 2003 plan ten składał się jedynie ze stosu dokumentów, trójwymiarowego projektu i nowo kupionego wysypiska śmieci.

I oto gdzieś na skraju tego wysypiska, po drugiej stronie torów kolejowych przecinających powiększone włości Kanonierów, postanowiono zbudować pierwszy z ultranowoczesnych stadionów Premier League. Dość modernizowania uroczego, lecz starego obiektu. Nadszedł czas, by stworzyć coś, co będzie odzwierciedlać globalne ambicje Arsenalu. Nowy stadion miał na tyle imponować wyglądem, by oddawał pozycję klubu. Potrzebował tyle przestrzeni dla obsługi gości korporacyjnych, żeby każde spotkanie oznaczało wielki przypływ gotówki. I, podobnie jak pałace z NHL, miał dobrze wyglądać w telewizji. Nowy stadion Arsenalu nie miał być po prostu obiektem dla 60 tysięcy kibiców oglądających mecz z trybun, ale widokiem dla 60 milionów ludzi z całego świata wpatrzonych w telewizory.

Już przed pierwszą wojną światową Arsenal miał siedzibę na Highbury. Kameralny obiekt w stylu art déco był nie tyle futbolową katedrą, ile piłkarskim uniwersytetem o białych ścianach i pomieszczeniach z mahoniową boazerią. Kibice gości kpiąco nazywali Highbury „Biblioteką", ale obiekt naprawdę wyglądał jak miejsce spotkań absolwentów wyższej uczelni. Był ciasny… i nie bez powodu. Musiał się

zmieścić między szeregowo ustawionymi domami i wąskimi ulicami Islington. Kiedy jednak Wenger na przełomie XX i XXI wieku budował w Arsenalu najpotężniejsze jedenastki w lidze, rozmiary stadionu działały na korzyść Kanonierów. Ich ekipy superpiłkarzy ściskały przeciwników na wąskim boisku, a po ostrzejszych starciach wręcz wpychały w pierwsze rzędy trybun.

W dniach meczowych strumienie kibiców płynęły od okolicznych stacji metra, mijając skromne, przyklejone jeden do drugiego parterowe lub piętrowe domki. Wylewały się z dworca Arsenal – jedynej londyńskiej stacji metra noszącej nazwę zespołu piłkarskiego – skręcały w prawo w Avenell Road i meandrowały wzdłuż maleńkich frontowych ogródków, póki – jakby znikąd – nie pojawiły się przed nimi mury trybun North Bank i East Stand. Tysiące fanów zmierzały na Highbury również od strony Finsbury Park. Ta stacja metra znajdowała się trochę dalej od stadionu, jednak po drodze można było wstąpić chociażby do pubu Auld Triangle czy zatrzymać się przy którejś z budek z burgerami serwujących kilka rodzajów mięsa tajemniczego pochodzenia.

W szczytowym momencie, w latach trzydziestych, trybuny Highbury mogły pomieścić aż 73 tysiące ludzi. I nie zmieniło się to przez pięć dekad, podczas których – w trakcie drugiej wojny światowej – obiekt uszkodziły niemieckie bomby, a w 1966 roku stał się on areną pojedynku bokserskiego Muhammada Alego z Henrym Cooperem.

Przebudowa Clock Stand pod koniec lat osiemdziesiątych tylko nieznacznie zmniejszyła pojemność Highbury, ale likwidacja miejsc stojących – skutek wydarzeń na Hillsborough i raportu Taylora – ograniczyła pojemność niemal o połowę. Dlatego w 1993 roku Arsenal zapoczątkował największą modernizację, jakiej doświadczył ten stary stadion. Klub przebudował całą trybunę North Bank.

Aby sfinansować tę operację, Dein wysmażył projekt, w myśl którego wszyscy posiadacze sezonowych karnetów mieli jednorazowo zapłacić od 1000 do 1500 funtów – mniej więcej równowartość takiego karnetu – za dożywotnie prawo przedłużenia go. Błyskawicznie Dein stał się dla kibiców najbardziej znienawidzonym człowiekiem w północnym Londynie, który nie nosi koszulki Tottenhamu. Niemniej osiągnął zamierzony cel – Arsenal zdobył dość pieniędzy, by przed sezonem 1992–1993 rozpocząć stawianie nowej North Bank. Ale to wywołało kolejny temat: co zrobić ze

szkaradnym placem budowy za jedną z bramek? W końcu rozpoczynał się pierwszy sezon nowych, transmitowanych w telewizji rozgrywek – Premier League. Highbury nie mogło przed kamerami wyglądać jak jeden wielki bałagan.

Ale Dein miał kolejny pomysł. On i Ken Friar, dyrektor Arsenalu, zapłacili 150 tysięcy funtów za wysoki na jedenaście metrów obraz, który znalazł się na północnym skraju stadionu. Namalowano na nim osiem tysięcy kibiców Arsenalu. Jednak dopiero po zainstalowaniu go ktoś zauważył, że są na nim tylko biali mężczyźni, co zmusiło klub do pospiesznego wezwania artysty, aby dokonał poprawek i wprowadził pewną różnorodność.

– Przynajmniej stamtąd na mnie nie gwizdano – powiedział o muralu były obrońca Arsenalu Lee Dixon.

Kibice klubu byli zbyt zajęci lamentowaniem nad obrazem, aby narzekać na zawodników; dotyczyło to zwłaszcza tych widzów, którzy wcześniej zasiadali na miejscach zasłoniętnych przez wielką płachtę. Tylko kibice zespołów przyjezdnych wyrażali się o obrazie w ciepłych słowach. Zgodnie uznali, że fani rodem z inspekcji Potiomkina poprawiają atmosferę na sennym stadionie zwanym dotąd „Biblioteką”.

Gdy w końcu obraz opadł, ukazała się trybuna z miejscami dla 10 tysięcy osób, którą Populous, firma architektoniczna stojąca za przebudową, nazwała „wielkim skokiem do przodu w dziedzinie projektowania stadionów”. Trybuna miała dwa poziomy, rozciągał się z niej doskonały widok na całe boisko, no i nie było na niej zakazanych już miejsc stojących. Davida Deina i najważniejszych ludzi w Arsenalu zafascynował jednak szczegół, którego nie można było dostrzec z boiska: toalety. W walce, którą Dein prowadził od dziesięcioleci, wreszcie nastąpił wyczekiwany przez niego przełom.

Jak wspomina architekt Chris Lee, dyrektorzy klubu mieli „obsesję na punkcie toalet” od początku przebudowy North Bank. Ale dla ludzi takich jak Dein, którzy pamiętali dni chuligaństwa na stadionach, toalety były zagadnieniem dziwnie istotnym. Były wówczas pierwszymi obiektami niszczonymi przez kibiców, gdy napięcie sięgało zenitu, a nawet jeśli je oszczędzano, pozostawały śmierdzącymi norami – mówiły, co o kibicach myślą włodarze angielskiego futbolu.

– Jeśli traktujesz ludzi jak zwierzęta – mawiał Friar – będą się zachowywać jak zwierzęta.

Arsenal zamierzał traktować fanów jako kogoś więcej niż ludzi. Zamierzał traktować ich jak klientów. I miało się to rozpoczynać w toaletach, gdzie wszystko powinno być wykończone na wysoki połysk – od płytek po lustra. Dein, który walczył o wydłużenie przerwy meczowej z dziesięciu do piętnastu minut, nalegał też, aby w toaletach zainstalowano dwa razy więcej pisuarów, niż zalecały ówczesne wytyczne.

– W pewnym sensie opierałem się też na własnym doświadczeniu – powiedział. – Jeżeli ludzie wypiją piwo, coca-colę, kawę lub herbatę, muszą dostać się w przerwie do toalety.

Tę osobistą krucjatę mógł uznać za zwycięską mniej więcej rok po otwarciu stadionu, gdy został zaproszony na kolację, podczas której nagradzano architektów. Odebrał wówczas puchar w kształcie sedesu za najlepsze stadionowe toalety.

Niezależnie od tego, ile Arsenal wybudowałby eleganckich toalet lub ile krzesełek dla kibiców wstawił, w klubie wiedziano, że pojemność Highbury jest ograniczona. Nie można było powiększyć wschodniej i zachodniej trybuny, architektom bowiem wiązał ręce fakt, że były to obiekty zabytkowe. Dobudowanie na nich 10 tysięcy dodatkowych miejsc nie wchodziło w grę. Klub jeszcze dobrze nie ukończył przebudowy North Bank, gdy znowu chciał rozmawiać z architektami o swojej przyszłości.

– Wszyscy doszliśmy do wniosku, że tego, czego oni chcą, nie mogą już uzyskać na Highbury – powiedział Lee.

Jak się okazało, prace na North Bank były próbą. Po dziewięćdziesięciu latach na mało imponującym obiekcie w Islington Kanonierzy bliscy byli rozpoczęcia od zera budowy okazałego nowego stadionu.

Jak na klub znany z trzeźwego, konserwatywnego podejścia do wszelkich wydatków, Kanonierom nie brakowało szalonych pomysłów. Jeden z nich przewidywał zbudowanie areny w kształcie opony (nie przypominała ona jednak obecnego stadionu Bayernu Monachium) dokładnie nad stacją metra Finsbury Park. Najwyraźniej przywiązany do torów kolejowych, Arsenal rozważał też przeniesienie się na nieużytki w pobliżu King’s Cross – co byłoby wygodne dla zagranicznego legionu Wengera przybywającego z Paryża pociągiem Eurostar. Klub prowadził również rozmowy na temat wynajęcia, a nawet kupna Wembley, stadionu

angielskiej reprezentacji, i rozważał przeniesienie się o całe dziesięć mil dalej, na drugą stronę autostrady numer 25. Nikt jednak nie cieszył się na myśl o wyprowadzce z Highbury i Islington. Kluby piłkarskie są przywiązane do swoich miejsc.

Więź między angielskim klubem a jego kibicami jest zarówno filarem atrakcyjności Premier League, jak i czymś najtrudniejszym do zbudowania, nie tylko dlatego, że wymaga wierności silniejszej niż w większości małżeństw, ale także dlatego, że trwa z pokolenia na pokolenie. Kluby pełnią w najbliższej okolicy funkcje herbów i kapsuł czasu, a w miejscowościach, gdzie przeżyły one przemysł, który przyczynił się do ich powstania – na przykład w Leeds, Stoke czy Huddersfield – gwarantują pozostanie na futbolowej mapie Anglii długo po tym, jak przestały być one ośrodkami przemysłowymi. Gdyby jakiś właściciel zapragnął przenieść klub w inne miejsce, prawdopodobnie zobaczyłby na ulicach tłumy z widłami. Aż nadto boleśnie przekonał się o tym Wimbledon, gdy stracił większość najzagorzalszych kibiców po przenosinach do odległego o sto kilometrów Milton Keynes i przyjęciu nowej nazwy – MK Dons.

W 1913 roku Arsenal przeniósł się z południowego do północnego Londynu, ale nastąpiło to, nim zdołał się na dobre zakorzenić w południowych dzielnicach. Dziewięć dekad później dyrektorzy klubu, nie chcąc stracić kibiców, mogli przenieść się co najwyżej na odległość rzutu beretem od aktualnej siedziby.

Stanęło więc na tym, że przeprowadzkę należy zorganizować szybko i – mówiąc z zachowaniem proporcji – po kosztach.

– Jesteśmy tylko klubem piłkarskim – powiedział do architektów nieżyjący już dyrektor Arsenalu Danny Fiszman, dawny handlarz diamentów, który był siłą napędową budowy stadionu. – Nie zamierzamy kupić pod budowę ani piędzi ziemi więcej, niż musimy. Chcemy postawić stadion i tyle.

Słowa te padły, nim wszyscy w pełni zdali sobie sprawę z ogromu przedsięwzięcia. Koszt budowy stadionu określono pierwotnie na 170 milionów funtów, ale później konieczność ustępstw na rzecz gminy i lokalnego biznesu oraz zachowania dobrych relacji z najbliższym sąsiedztwem sprawiły, że trzeba było zbudować dodatkowe obiekty, w tym budynki mieszkalne. Przesunięto nawet wysypisko śmieci, a Arsène Wenger musiał przeciąć wstęgę na uroczystości otwarcia nowego. Według pracowni

Populous, gdy w końcu otwierano stadion, Arsenal Football Club był jednym z największych londyńskich deweloperów. Ostateczny rachunek za wszystkie prace opiewał na 390 milionów funtów, a płatnikiem był wyłącznie klub.

Uwzględniając potężne obroty gotówkowe, obligacje i ponad pół tuzina pożyczkodawców, struktura zobowiązań Kanonierów była gargantuiczna, choć raczej ortodoksyjna jak na tak wielki projekt. Wyjątek stanowił jeden warunek narzucony zarządowi Arsenalu przez banki: klub musiał zatrzymać Arsène'a Wengera na stanowisku menedżera jeszcze co najmniej pięć lat. Było to sprytne zastrzeżenie w sytuacji, gdy interesowały się nim różne potęgi piłkarskie z kraju i z zagranicy.

Martin Edwards z Manchesteru United przyjechał do domu Wengera w północnym Londynie po tym, jak w 2001 roku Alex Ferguson po raz pierwszy wyraził zamiar odejścia na emeryturę. Ochotę na Francuza miał również Real Madryt. Wenger jednak wszystkim odmawiał. Tylko jako imperialny menedżer Arsenalu mógł być trenerem, psychologiem i dyrektorem zarządzającym w jednej osobie, przedłużył więc kontrakt z klubem.

Po raz pierwszy w historii angielskiego futbolu – i prawdopodobnie po raz pierwszy w historii angielskich finansów – bank wpisał nazwisko menedżera drużyny piłkarskiej do umowy o pożyczce.

– Ryzyko, jakie podejmujemy, polega na tym, że nie wiemy, czy Arsène będzie nadal czynił cuda, jakie działy się za jego sprawą przez ostatnie siedem lat – powiedział wówczas prezes Arsenalu Peter Hill-Wood. – Czy zostanie z nami? Mam szczerą nadzieję, że tak. Mógłby nawet zostać prezesem!

Dyrektorzy Arsenalu cały czas zastanawiali się, czy dobrze postępują. W ciągu pięciu lat wewnętrznych dyskusji zawsze znajdował się ktoś, kto pytał, czy Kanonierzy naprawdę muszą przez to wszystko przechodzić. Cena projektu rosła. Gdy wybrali już miejsce na nową siedzibę, okazało się, że muszą przeprowadzić firmy i mieszkańców oraz zrekonstruować wiele budynków. Tymczasem na opuszczonym Highbury miały powstać luksusowe apartamenty. Kiedy zarząd poinformował Wengera, że budżet przedsięwzięcia zbliża się do 400 milionów funtów, nawet on pomyślał: „To przecież misja samobójcza".

Warunki pozwalające uniknąć krachu finansowego i bankructwa były jasno określone. Arsenal musiał sprzedawać na każdy mecz ligowy przynajmniej 55 tysięcy biletów i w ciągu kolejnych pięciu lat przynajmniej trzykrotnie zakwalifikować się do Ligi Mistrzów, a jednocześnie w znacznym stopniu ograniczyć wydatki na pensje i honoraria.

– Właśnie wtedy skoncentrowałem się tak naprawdę na tym projekcie, a to dlatego, że był ważny dla przyszłości klubu – powiedział Wenger. – Miałem jednak świadomość, że nie będzie łatwo.

Gdy w 2004 roku klub kupił ziemię przy Ashburton Grove, było już za późno, żeby się wycofać. Lee zapamiętał, że przesłanie do architektów było krótkie.

„Potrzebuję stadionu na 60 tysięcy miejsc, zarazem pięknego i onieśmielającego” – oświadczył Fiszman, który zmarł w 2011 roku.

– I to było wszystko. Nie usłyszeliśmy już żadnej innej wskazówki.

O estetyce tego stadionu lub o tym, jak groźny (albo niegroźny) się okazał, można powiedzieć, co tylko się chce, lecz nie ma wątpliwości, że monumentalna nowa arena okazała się absolutnie niepodobna do wszystkiego, co dotąd istniało w angielskim futbolu. Nowa siedziba Arsenalu była pierwszym takiej skali obiektem sportowym zbudowanym w czasach współczesnych dla klubu piłkarskiego. Jedynym angielskim klubem, który w ciągu ostatnich czterdziestu lat wybudował całkowicie nowy stadion o pojemności większej niż 40 tysięcy miejsc, był Sunderland z jego otwartym w 1997 roku Stadium of Light. Niemniej pojemność obiektu Arsenalu była o 20 procent większa.

W poszukiwaniu inspiracji ekipa Populous poleciała do Stanów Zjednoczonych, aby obejrzeć stadiony, które zrobiły tak wielkie wrażenie na Deinie trzydzieści lat wcześniej. Architekci zwiedzili zarówno ogromne obiekty NFL, jak i stadiony baseballowe, a wśród nich Oriole Park w Camden Yards w Baltimore, który emanował aurą historii i tradycji. Stwierdzili, że w Stanach jest zupełnie inaczej niż w Anglii. Niemal wszystkie amerykańskie obiekty znajdowały się poza centrami miast, zwykle w pobliżu autostrad albo wielkich centrów handlowych. Tymczasem w Anglii trzeba było wcisnąć projekt między domy i osiedla mieszkalne, gdzie ludzie niemal dosłownie mieli żyć w cieniu nowego stadionu. Z drugiej strony nie musieli się martwić o wielkie tereny na parkingi – w Europie nikt nie przyjeżdżał na mecze samochodem.

Niemniej ekipa Populous zaobserwowała wystarczająco dużo, aby rozbudzić swą wyobraźnię. Projekt, który zaprezentowali, wybrawszy go spośród 170 wariantów, nie przywodził jednak na myśl żadnego z obiektów amerykańskich, gdyż Arsenal miał szansę zbudować stadion piłkarski uwzględniający dwie nowe kwestie: ogromną rolę telewizji oraz konieczność wyposażenia obiektu w loże korporacyjne.

Przewidziano na nim niespotykaną dotąd liczbę czterdziestu jeden stanowisk dla kamer. Jak wielkie jest ich znaczenie, Lee zrozumiał podczas pracy nad projektem stadionu olimpijskiego na Igrzyska Olimpijskie w 2000 roku w jego ojczystej Australii. Ilekroć narzekał na konieczność wyrzucenia kolejnych dziesięciu czy piętnastu miejsc dla kibiców, oficjel z Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego przypominał mu, że kamery pokazują widowisko stu milionom ludzi.

– Sposób, w jaki je prezentuje telewizja, jest więc niezwykle ważny – rzekł Lee.

Ale ważne też było, jak odbierali to widowisko ludzie, którzy kupowali najdroższe bilety. Aż do lat dziewięćdziesiątych XX wieku kluby piłkarskie nie nadążały za przemianami demograficznymi – za ludźmi lub firmami gotowymi wydawać kwoty pięcio- lub dziesięciokrotnie przekraczające wartość pojedynczego biletu, by oglądać mecz z prywatnej loży wyposażonej w barek, w którym można się napić i zjeść. Kilka lóż korporacyjnych funkcjonowało na stadionach już od lat sześćdziesiątych, ale dopiero w osiemdziesiątych Irving Scholar zapoczątkował ich wykorzystywanie na szerszą skalę na White Hart Lane, istniejącym od XIX wieku obiekcie Tottenhamu, na którym potężne filary ograniczające widoczność uznawano za zło konieczne, a dach z blachy nad East Stand sprawiał, że stadion przypominał wiejski dworzec kolejowy. Śmiałym, aczkolwiek kontrowersyjnym posunięciem Scholara było zburzenie Shelf, dwupoziomowej trybuny nad East Stand, na którą sprzedawano 20 tysięcy najtańszych biletów i na którą przychodzili najzagorzalsi kibice. Na miejscu tym panowała wspaniała atmosfera, ale było ono tragiczne, jeśli chodzi o przynoszone dochody. Plan Scholara, żeby wprowadzić Tottenham na giełdę, i jego zamiłowanie do działań promocyjnych już dawno przyniosły Kogutom reputację angielskiego „klubu korporacyjnego”. A teraz Scholar przechodził samego siebie. Na miejscu Shelf zainstalował loże, które

w każdy weekend przynosiły klubowi dziesięć razy więcej pieniędzy niż wcześniej dwa piętra pełne kibiców.

Wkrótce za przykładem Scholara poszedł Martin Edwards z Manchesteru United. W 1992 roku wybudował luksusowe loże na środku Stretford End, najgłośniejszej trybuny na stadionie, oferującej dotąd za jedną z bramek wyłącznie miejsca stojące.

– Było to bardzo niepopularne posunięcie, musiałem jednak skądś wziąć 10 milionów na tę robotę – powiedział.

Niezadowolenie kibiców nie mogło konkurować z liczbami. Loże przynosiły w dniach meczowych taki dochód, że przebudowy wkrótce się zwróciły. Nie przysporzyły jednak ani Tottenhamowi, ani Manchesterowi wielu przyjaciół. Piłkarze United wprost narzekali na zły wpływ ludzi w lożach na atmosferę na stadionie.

– Tacy mądrale wypiją kilka drinków, opchają się kanapkami z krewetkami i przestają się orientować, co właściwie dzieje się na boisku – marudził w 2000 roku Roy Keane. – Część ludzi, którzy przychodzą na Old Trafford, nie potrafi przeliterować słowa „futbol”, nie wspominając już o znajomości zasad gry.

Jednak oglądanie meczów Premier League z pierwszych lóż biznesowych na tradycyjnych angielskich stadionach mogło być dla beneficjentów tego przywileju dziwne. Goście, ubrani w obowiązkowe garnitury i krawaty, przybywali na miejsce odrębnym holem, korzystali z wind lub wyodrębnionych klatek schodowych, a ostatnie metry pokonywali korytarzami, na których położono dywany. Za drzwiami każdej loży czekały na nich zazwyczaj mdłe przekąski i butelki z kiepskim winem. Po zajęciu miejsc czuli się raczej jak uczestnicy rejsu po Morzu Śródziemnym na pokładzie marnego wycieczkowca niż widzowie profesjonalnego wydarzenia sportowego. Przygotowane dla nich pomieszczenia nie miały nic wspólnego z luksusowymi lożami na Yankee Stadium, które kosztowały 15 tysięcy dolarów i w których zawsze były szkocka, steki i sushi.

Jako najnowocześniejszy stadion w lidze Emirates musiał zasypać tę przepaść. Pojawiło się na nim 150 lóż – wobec 48 na Highbury – dzięki czemu liczba najdroższych biletów na każdy mecz wzrosła do niemal 8 tysięcy, co stanowiło 13 procent pojemności stadionu. Fakt ten nie mógł ułatwić Arsenalowi pozbycia się starej, pogardliwej ksywki „Biblioteka”

ani też określenia „Klub Banku Anglii”, które przywarło do niego w latach dwudziestych. Nie mogła też tego sprawić podwyżka cen biletów. (W sezonie, w którym do Arsenalu przybył Wenger, przeciętny bilet kosztował 12 funtów. Kiedy dziesięć lat później otwarto Emirates, jego cena wzrosła ponadtrzykrotnie – do 40 funtów). Klub jednak odnotował zmianę zachowania kibiców. Na Highbury Kanonierzy musieli w każdym sezonie wymieniać setki siedzeń niszczonych przez kibiców drużyn przyjezdnych… lub niezadowolonych własnych. W pierwszej dekadzie Arsenalu na Emirates klub wymieniał przeciętnie po trzy krzesełka na sezon. Na czystszym, porządniejszym obiekcie, gdzie wszystkie urządzenia były znacznie droższe niż na Highbury, również kibice zachowywali się porządniej. Na lepsze lub na gorsze, Arsenal dał sygnał lidze, jak powinna wyglądać przyszłość angielskiej piłki nożnej.

– Od zawsze byliśmy przyzwyczajeni do rozklekotanych, odrobinę dziwacznych obiektów, które – choć je uwielbialiśmy – były niesłychanie ciasne i serwowały fatalne jedzenie – wyjaśnił Lee. – Ale Emirates zawiesił wysoko poprzeczkę.

Wenger od początku wiedział, że stadion zdefiniuje pamięć o nim w takim samym stopniu, w jakim utrwalą ją prowadzone przezeń zespoły Arsenalu. Był tak nierozerwalnie związany z tym projektem, że klub postanowił ustawić jego popiersie w reprezentacyjnym holu. Był to zaszczyt, jakiego większość menedżerów upamiętnianych w brązie nie miała szansy doczekać przed śmiercią, a przynajmniej przed emeryturą. Przedmiotem szczególnej troski Francuza, gdy chodziło o projekty pomieszczeń na stadionie, była strefa dla zawodników. Zainspirowany wiedzą, jaką w Japonii nabył na temat higieny oraz tego, jak powinny się przenikać kolejne przestrzenie, miał drobiazgowe wymagania dotyczące miejsc, w których jego zawodnicy będą przebywać przed meczami i po meczach, i wydawał szczegółowe instrukcje w każdej sprawie – od umiejscowienia gabinetów odnowy po wymiary przejść z płyty do szatni. Jeśli chodzi o szatnie, Wenger poznał każdy horror, jaki stanowiły przebieralnie dla piłkarzy na angielskich stadionach. Wiele z nich wyglądało jak sławne publiczne toalety, tyle że na ich ścianach nie było graffiti. Wenger pragnął przestrzeni. Nalegał na zbudowanie obszernych owalnych pomieszczeń, w których zespół mógłby naprawdę oddychać. Szatnia, zawsze utrzymywał, należy do piłkarzy. Niemniej nie powstrzymał

się przed poinformowaniem architektów, w którym miejscu w szatni będzie stał, przemawiając do piłkarzy; takie miejsce należało dla niego przygotować i wyraźnie zaznaczono je w projekcie. W końcu wszystko, co miało się dziać na nowym stadionie Arsenalu, w pewnym sensie musiało się rozpoczynać właśnie w tej szatni.

Każdy element projektu Emirates był częścią szczegółowo przemyślanej i starannie opracowanej strategii, której celem było utrwalenie na wiele dekad pozycji klubu wśród liderów europejskiego futbolu. Arsenal wykonywał skok, który w latach dziewięćdziesiątych wykonał Manchester United, i starannie dopasowywał się do wymagań, jakie stawiała rozrywka XXI wieku.

Ale nim w 2006 roku Kanonierzy ostatecznie przecięli wstęgę na nowym stadionie, Premier League zakręciła się dookoła nich raz jeszcze.

12

Jesienią 2003 roku nikt nie zwrócił większej uwagi na to, że pewien amerykański inwestor nabył 2,9 procent akcji Manchesteru United. W końcu bogaci ludzie z całego świata kupowali akcje klubu, odkąd ponad dziesięć lat wcześniej trafiły one do obrotu.

I początkowo Malcolm Glazer nie różnił się od żadnego z tych drobnych inwestorów. Rudobrody mężczyzna z północnej części stanu Nowy Jork, syn żydowskich emigrantów z Litwy, w wieku piętnastu lat, po śmierci ojca, przejął rodzinną firmę zegarmistrzowską. Później zajął się handlem nieruchomościami korporacyjnymi, aż wreszcie dał się poznać z agresywnego przejmowania kontroli nad firmami, takimi jak Formica albo Harley-Davidson, i pozbywania się ich z sowitym zyskiem. Świat sportu usłyszał o Glazerze w 1995 roku, kiedy kupił on za rekordową wówczas kwotę 192 milionów dolarów franczyzę występującego w NFL zespołu Tampa Bay Buccaneers, co uznano za zaskakujący wybór, gdyż klub ten od początku lat osiemdziesiątych ani razu nie zdobył mistrzostwa. Ale zamiary biznesowe Glazera, gdy w grę wchodziło angażowanie pieniędzy w sport, zawsze były zagadką.

Niemniej gdy w kolejnych tygodniach i miesiącach po pierwszym zakupie począł gromadzić udziały w Manchesterze, jego zamiary wydały się oczywiste: chciał przejąć klub. Nie było jednak jasne, co nim kieruje.

W kolejnym roku Glazer i jego synowie spokojnie powiększali liczbę udziałów w United i wkrótce mieli już 30 procent klubu, a prawo wymaga, żeby w takiej sytuacji inwestor zaproponował innym udziałowcom odkupienie od nich całości biznesu. United – i liga jako taka – był pod takim wrażeniem tego, co zobaczył po drugiej stronie Atlantyku, że uważał, iż kolejnym krokiem tego człowieka z NFL będzie kupowanie angielskiego futbolu. Tymczasem Glazerowie parli do przodu. Latem 2005 roku zgodzili

się zapłacić ponad 1,3 miliarda dolarów za kolejne udziały i po tej transakcji dysponowali już 98 procentami akcji klubu. Wszyscy patrzyli teraz na nich. A Malcolm podpisał umowę, nawet nie wyjechawszy do Anglii – w podróż wysłał swoich synów Joela i Avrama.

Na Old Trafford kilkuset kibiców powitało ich okrzykami:

– Śmierć Glazerom, śmierć!

Kiedy pojawili się na miejscu, odcięto z obu stron tunel pod East Stand i w eskorcie policji przemycono nowych właścicieli na stadion w furgonetkach o przyciemnionych szybach. Dyrektor David Gill oprowadził ich po Old Trafford, a wszyscy udawali, że nie słyszą awantury na zewnątrz. Najdziksze sprzeciwy kibiców United wybuchły, gdy usłyszeli o „wykupie kredytowanym", mrocznym instrumencie finansowym rodem z Wall Street, który z upodobaniem stosowali fikcyjni bohaterowie filmu o Gordonie Gekko w latach osiemdziesiątych XX wieku. Fani klubu mogli wówczas nie rozumieć zawiłości wykupu kredytowanego, rozumieli jednak jego istotę: United ma zostać *celowo* obarczone ośmiocyfrowym kredytem dla zysku jakichś bogatych Amerykanów.

Żeby sprawa była jasna, nie całe ryzyko przerzucono na klub. Główna pożyczka, w wysokości 265 milionów dolarów, udzielona została przez grupę banków i odnotowana jako zobowiązanie United. Ale kolejnej, łącznie na 75 milionów dolarów, udzieliły amerykańskie fundusze hedgingowe i miała ona formę obligacji „płatność w naturze". Był to produkt finansowy, który to Glazerów – nie Manchester United SA – czynił odpowiedzialnymi za spłaty.

– To był niezwykły człowiek – powiedział „Tampa Bay Times" Dick Greco, były burmistrz Tampy, gdy Malcolm zmarł w 2014 roku. – Zupełnie nie pasował do stereotypu faceta funkcjonującego w środowisku sportowym. Wszyscy uważają, że tacy ludzie powinni być hałaśliwi, żywiołowi i dowcipni. A pan Glazer w ogóle nie był człowiekiem sportu. Niewiele wiedział o futbolu amerykańskim. Po prostu potrafił robić interesy. I dla niego futbol był właśnie interesem.

To samo dotyczyło angielskiej piłki nożnej. Synowie Glazera dorastali, kibicując zespołowi Rochester Lancers z North American Soccer League, jednak miał on tyle wspólnego z Manchesterem United co zespół futsalowy z finałem Ligi Mistrzów. Poza tym, skoro chodziło wyłącznie o biznes, mieli dość pieniędzy, by kupić sobie cokolwiek innego i w spokoju osiągać

zyski, nie narażając się na groźby pozbawienia życia ze strony rozzłoszczonych fanów Manchesteru wznoszących obsceniczne okrzyki pod ich oknami.

„Sprzeciw wobec przejęcia klubu przez Glazerów nie jest efektem jakiegoś ksenofobicznego lub powierzchownego uprzedzenia – pisał fanzin »Red Issue«, mimo że wrzaski części fanów były podejrzanie bliskie ksenofobii – ale ma źródło w poczuciu głębokiej straty, które wystąpiło u ludzi z całego serca przejmujących się losami ukochanego klubu. Skoro strata ta została wyrządzona – zagrażając przyszłości klubu, który od tak dawna jest filarem życia mieszkańców Manchesteru – w ten sposób, że groteskowo bogaty człowiek w dążeniu do zdobycia jeszcze większego bogactwa w istocie zmusił tych, których czegoś pozbawił, do zapłacenia za swoje kaprysy, cóż… dziwne, że ta sytuacja nie wywołuje jeszcze większych sprzeciwów”.

Glazerowie nigdy nie spotkali się z czymś takim w swoim kraju, gdzie właściciele NFL są w gruncie rzeczy mniej lub bardziej wymiennymi wersjami bogatych, starzejących się białych mężczyzn. Poza tym pokonanie Oakland Raiders w XXXVII Super Bowl w 2003 roku dało Glazerom kredyt zaufania fanów Tampa Bay, jakiego pragnęli. W Manchesterze ich nieśmiałe wysiłki, aby ukoić miejscowych, trafiały w próżnię.

– Manchester United ma niesamowitą historię i my tę historię szanujemy – powiedział Bryan Glazer dziennikarzowi „Orlando Sentinel” w lipcu 2005 roku. – Nie zamierzamy amerykanizować piłki nożnej w Anglii. Nie zamierzamy wysyłać na angielskie stadiony cheerleaderek.

Oczywiście Premier League miała już cheerleaderki. Bryan trafił jak kulą w płot.

Niemniej wizerunek Manchesteru United i jego pozycja jednego z czołowych klubów piłkarskich w Europie były teraz w rękach nowych, enigmatycznych właścicieli. Pojawiły się plotki, że Glazerowie ograniczą wydatki transferowe do 20 milionów funtów na sezon, że kupią Old Trafford, po czym wypożyczą obiekt klubowi, że nawet zmienią logo. Wokół stadionu w różnych miejscach pojawiały się wlepki: KOCHAM UNITED, NIENAWIDZĘ GLAZERÓW. Kibicowska organizacja Manchester United Supporters Trust wkrótce zamówiła szaliki w kolorze zielonym i złotym, barwach klubu z czasu, gdy powstał on z inicjatywy robotników kolejowych w Newton Heath. Teraz zieleń i złoto stały się

symbolem oporu przeciwko Glazerom. Grupa niezadowolonych kibiców wyparła się wręcz United i założyła półprofesjonalną organizację FC United of Manchester.

Glazerowie pozostawali jednak niewzruszeni.

– To wszystko minie – twierdzili.

W ciągu roku będący nowym nabytkiem Amerykanów mocno zadłużony Manchester United przyciągnął nawet uwagę „The New Yorker", który w jednym z artykułów zachwycił się przemianami we flagowym klubie angielskiej piłki. W dziesięciostronicowej prezentacji klubu pod władzą Glazerów magazyn odwołał się do zamieszczonego w „Red Issue" anonimowego listu, który wyjaśniał, dlaczego „Old Trafford to gówno". W latach osiemdziesiątych, napisał jeden z przygnębionych fanów, „istotny był sam tłum na OT. Ponad 50 tysięcy straszliwie zachowujących się ludzi. Wszyscy byli starsi ode mnie i wszyscy chcieli połamać ręce i nogi kibicom zespołu gości. Od hałasu, jaki powodowali, drżały mury. Plugawy język, ordynarne zachowanie… najłagodniej rzecz ujmując. Obserwowałem ich z otwartymi ustami, jak przebiegali przez United Road, zmierzając ku kibicom gości. W następnym tygodniu się do nich przyłączyłem. Obecnie stadion jest ciotowaty. Jest spokojnie, wszyscy wygodnie siedzą… ot, gówniane miejsce dla klasy średniej".

Nawet Alex Ferguson musiał się mierzyć z rozczarowaniem kibiców. Gdy ich grupa dopadła go po wyjazdowym meczu na Węgrzech, powiedział, że jeśli klub im się nie podoba, zawsze mogą „sobie pójść i pokibicować Chelsea".

Glazerowie nie przejmowali się kibicami. Rzadko widywani na Old Trafford, robili naprawdę niewiele, by ugasić pożar, który rozgorzał wokół klubu. W nielicznych wystąpieniach publicznych dali się poznać jako ludzie zadziwiająco spokojni. Przekonywali, że nie kupili United, żeby – w przeciwieństwie do wielu innych firm, które Malcolm nabył w przeszłości – szybko się go pozbyć. Zamierzali na dobre zadomowić się w angielskim futbolu. Te wypowiedzi jednak nikogo nie uspokajały.

Nie uspokajały zwłaszcza największych sponsorów. Sześć miesięcy po przejęciu klubu przez Glazerów gigant telekomunikacyjny Vodafone poinformował go, że nie chce już, by jego logo widniało na koszulkach piłkarzy United. Dwa lata wcześniej Vodafone przedłużyło jeden z najwyższych kontraktów sponsorskich, decydując się zapłacić przez

cztery lata 36 milionów funtów za umieszczenie swojego emblematu na strojach meczowych. Teraz firma wypowiedziała obowiązujący kontrakt, korzystając z klauzuli zezwalającej na taki krok w razie zmiany właściciela klubu. Oficjalnie Vodafone poinformowało, że powodem zerwania kontraktu była decyzja o skoncentrowaniu działań marketingowych i sponsoringu na Lidze Mistrzów. Ale nastąpiło to w takim momencie, że nikt nie miał wątpliwości, jaki jest prawdziwy powód – korporacja po prostu uciekała od Glazerów i towarzyszącego im negatywnego rozgłosu. Nawet Manchester United Supporters Trust nakłaniał Vodafone, by zerwało związki z klubem opisanym przez nich jako „splamiona marka".

Gill dowiedział się o decyzji Vodafone w trakcie podróży biznesowej do Japonii. Okropnie bał się chwili, kiedy będzie musiał powiedzieć szefom, że jeden z najbardziej rozpoznawalnych partnerów marketingowych wystawił klub do wiatru. Ale gdy w końcu zadzwonił do Joela Glazera, jego reakcja wprawiła go w zdumienie. Glazer był bardzo zadowolony. Uważał, że firma telekomunikacyjna nie ma interesu, by reklamować się na całym świecie na koszulkach Manchesteru. Wyjaśnił Gillowi, że ten sektor bardziej woli małe kontrakty regionalne. Gill nigdy nie słyszał o takiej strategii marketingowej. Jednak wkrótce zaczął obserwować jej funkcjonowanie każdego dnia, gdy Manchester United przejął sponsorskie know-how z NHL i posiekał rynek na tyle części, na ile tylko się dało. Pracujący w nowym biurze w Londynie, wciśniętym między siedziby dwóch funduszy hedgingowych i położonym naprzeciwko hotelu Ritz, marketingowcy United bardzo szybko stali się liczniejsi niż jego piłkarze i zawarli mnóstwo drobnych umów sponsorskich w tylu kategoriach, w ilu tylko się dało, doskonale wiedząc, że łączna kwota przychodów z tych kontraktów będzie znacznie większa niż przychody z kilku dużych umów. Co do firm telekomunikacyjnych, United tylko wzruszyło ramionami po odejściu Vodafone i związało się z Saudi Telecom, nazywając tego operatora Oficjalnym Zintegrowanym Partnerem Telekomunikacyjnym Manchesteru United na terenie Arabii Saudyjskiej – jednym z dziesięciu „partnerów medialnych", jakich MU ma obecnie na świecie. Dziś na każdego rozpoznawalnego sponsora wielkości Adidasa czy DHL przypadają w klubie dziesiątki małych, o których kibice zapewne nigdy nie słyszeli. Na przykład Cho-A Pharm to Oficjalny Partner Farmaceutyczny na terenie Korei i Wietnamu, a Chi Limited – Oficjalny Partner do spraw Napojów

Chłodzących w Nigerii. W kolejnych dziesięciu latach przychody United od sponsorów przekraczały 95 milionów funtów rocznie.

Glazerowie nigdy nie stracili pewności, że kibice w końcu dojdą do wniosku, iż dobrze prowadzą swój nowy biznes, mimo pewnych twardych dowodów, które świadczyły o czymś wręcz przeciwnym.

– Według mnie kibice docenią twoje poczynania, jeśli zawsze będziesz robić wszystko, by na boisko wybiegał jak najlepszy zespół – powiedział Joel Glazer w wywiadzie udzielonym w 2005 roku telewizji klubowej. – Gdy się zorientują, że naprawdę to robisz, prawdopodobnie wybaczą ci wszelką złą przeszłość.

Być może. Jednak w połowie pierwszego dziesięciolecia XX wieku kolejna sprawa bolała kibiców równie mocno jak przejęcie klubu przez Amerykanów: zespół United nie odnosił już takich sukcesów jak dawniej. Ale za to ludzie z Manchesteru musieli podziękować pewnemu klubowi z Londynu, którym nie przejmowali się od dobrych pięćdziesięciu lat.

Jeśli źródłem rewolucji w United były decyzje zapadające w sali posiedzeń zarządu na Old Trafford i efekty handlu jego akcjami na nowojorskiej giełdzie, to Chelsea wywróciło do góry nogami ligę wskutek tego, co działo się na ławce rezerwowych na Stamford Bridge. Około roku 2006 The Blues nie byli już tylko bogatym i ambitnym klubem piłkarskim. Po trzech latach władzy Abramowicza byli bogaci, ambitni i utytułowani.

Sekretem powodzenia Chelsea – mężczyzną, który potrafił zamienić pieniądze Abramowicza w trofea – był José Mourinho. Umizgi do niego były długie i trwały w świetle kamer, tuż pod nosem Claudia Ranieriego, ale pod wodzą Rosjanina tak właśnie zaczęto prowadzić interesy. Chelsea stało się klubem pozbawionym wszelkiego wstydu. Jego właściciel doskonale wiedział, czego chce, i gotów był wydać na to każde pieniądze. Z kolei Mourinho doskonale pasował do nowej wyjątkowości klubu. Na pierwszej konferencji prasowej ten syn przeciętnego bramkarza i nauczycielki ze szkoły podstawowej przedstawił się brytyjskim dziennikarzom słowami, które miały podążać za nim przez całą karierę: „Nie jestem pierwszym lepszym facetem z ulicy. Jestem wyjątkowy”. Akcent Wyjątkowego, przypominający raczej mowę rosyjskiego szpiega z filmów o zimnej wojnie niż menedżera piłkarskiego z Półwyspu

Iberyjskiego, tylko podkreślał jego status: był facetem, który odtąd miał rozdawać karty w angielskiej piłce.

Mourinho po raz pierwszy zasmakował wielkości, kiedy były menedżer reprezentacji Anglii Bobby Robson zatrudnił go w 1992 roku w Sportingu Lizbona jako tłumacza. Ci dwaj tak bardzo przypadli sobie do gustu, że gdy w następnym roku Robson przeniósł się do Porto, zabrał tam swój żywy słownik portugalsko-angielski. A gdy nadszedł czas, sytuacja się powtórzyła – w 1996 roku obaj znaleźli się w Barcelonie, gdzie Mourinho wykonywał już niektóre obowiązki asystenta trenera. Młody człowiek o kruczoczarnych włosach, łatwo dogadujący się z zawodnikami, zaczynał pracować na własne nazwisko.

Właśnie wtedy zaczęło wychodzić na światło dzienne jego ego. Mourinho musiał zrezygnować z obowiązków tłumacza w Barcelonie, gdy okazało się, że raczej swobodnie tłumaczy słowa Robsona, wtrącając do nich własne opinie, przemyślenia i analizy taktyczne. Niemniej zrobił wrażenie na wpływowych ludziach w klubie, ponieważ gdy Robson opuścił Katalonię, Barça zatrzymała młodego José, aby kontynuował pracę pod okiem nowego menedżera – Louisa van Gaala.

Ukończywszy praktyki, w 2000 roku Mourinho został samodzielnym menedżerem w Benfice. Tam jego wyjątkowa mieszanka fanfaronady, kłótliwości i doskonałych rezultatów wprowadziła go na drogę ku błyskawicznym sukcesom odnoszonym po krótkiej pracy, co stało się jego znakiem rozpoznawczym. W ciągu dwóch lat odszedł z Benfiki do União de Leiria, a następnie wylądował w Porto, gdzie pozostał całe dwa lata, aż odezwał się telefon z Chelsea. Skończywszy zaledwie czterdzieści lat, Mourinho był już trenerem najlepszych klubów w Portugalii. To wystarczyło, by wylądować w Premier League, ale nie znaczyło nic dla rzesz kibiców, którzy prawie nie wiedzieli, kim jest nowo przybyły do klubu Portugalczyk – mimo że dopiero co zwyciężył w Lidze Mistrzów.

– Gdyby zależało mi na łatwej pracy – powiedział po przeprowadzce do zachodniego Londynu – zostałbym w Porto, z pucharem Ligi Mistrzów, uwielbiany przez wszystkich, i tłumaczyłbym się ze swoich decyzji jedynie przed Bogiem.

Nie minęło dużo czasu, a podobnym uwielbieniem obdarzyli go kibice Chelsea.

W Premier League czterdziestojednoletni Mourinho przekonał się, że blask pada nie tylko na niego, ale także na inne wcielenia bóstwa. Byli to Arsène Wenger i Alex Ferguson, obaj starsi od niego o ponad piętnaście lat. Ta para od 1995 roku dzieliła między siebie wszystkie tytuły. Wenger został bóstwem po tym, jak w sezonie 2003–2004 poprowadził Kanonierów przez rozgrywki ligowe, nie ponosząc porażki; czegoś takiego nie widziano w angielskim futbolu od ponad stu lat. Fergie już planował rewanż, kupując latem obiecującego osiemnastoletniego Wayne'a Rooneya. Ale Mourinho nie zamierzał po prostu dołączyć do rywalizacji tych dwóch menedżerów. On zamierzał tę rywalizację przerwać i odesłać ich obu na przyśpieszoną emeryturę.

Atak Portugalczyka był dwutorowy. Zmagania z Wengerem i Fergusonem rozpoczął od wygranej z Manchesterem United 1:0 w pierwszym meczu kolejnego sezonu. I kontynuował ten atak poza boiskiem – kiedy tylko mógł, używał wobec przeciwników brutalnego języka, włączając się bezczelnymi wypowiedziami w walkę boiskową. Oskarżył Fergiego o zastraszanie sędziów, a Wengerowi przypiął łatkę „podglądacza", ponieważ ten jakoby „bezustannie mówi, mówi, mówi i mówi tylko o Chelsea". W oczach kibiców drużyn przeciwnych konferencje prasowe Mourinho były farsą. Dla dziennikarzy były manną z nieba. Jakkolwiek na to patrzeć, wojna psychologiczno-taktyczna błyskawicznie się Portugalczykowi opłaciła. Dziesięć miesięcy po tym, jak obwieścił, że jest Wyjątkowy, wzniósł puchar za wygranie Premier League z rekordową liczbą dziewięćdziesięciu pięciu punktów i tylko jednym przegranym meczem. Arsenal ukończył rozgrywki drugi, z dwunastoma punktami straty, a United z Fergusonem musiało się zadowolić miejscem trzecim.

W kolejnym sezonie, 2005–2006, Mourinho znów upokorzył Wengera i Fergusona. „Na murach twierdzy, którą zbudował Fergie, pojawiają się pęknięcia – oznajmiła stacja Sky Sports przed wyjazdem Chelsea na mecz z Manchesterem United. – Nowa dynastia grozi przejęciem władzy". Wzniósłszy puchar za zwycięstwo w Premier League po raz drugi z rzędu, Mourinho – w akcie drwiny i pogardy dla rywali – zerwał z szyi złoty medal i jakby od niechcenia rzucił go w tłum kibiców na Stamford Bridge. Nie potrzebował kawałka metalu na szyi, by powiedzieć światu, kto w roku 2006 znów zatriumfował w Premier League.

– Pewnego dnia przegramy – rzekł. – Ale na razie jesteśmy najlepszą drużyną w kraju.

Rozpoczynając prace przy budowie nowego stadionu, to Arsenal przewidywał, że będzie najlepszą drużyną w kraju. Ale w 2006 roku, ledwie kilka miesięcy przed otwarciem Emirates Stadium, klub znalazł się w niepewnej sytuacji.

W dłuższej perspektywie nowy stadion miał zapewniać Kanonierom bezustanne sukcesy, być obiektem samofinansującym się, podnoszącym do niebotycznych rozmiarów dochody z dni meczowych, i raz na zawsze ustabilizować pozycję Arsenalu jako stałego członka elity finansowej Premier League. Tymczasem konieczność spłacenia pożyczek zaciągniętych na jego budowę wymagała bardzo uważnego zarządzania wydatkami. Nastąpiła era oszczędności, budżet na transfery został obcięty, pensje zamrożone, a podpisywanie długoterminowych kontraktów z zawodnikami, którzy przekroczyli trzydziestkę, nieoficjalnie zakazane. Sytuacja finansowa stała się tak trudna, że tego lata klub, niemal doszczętnie spłukany, zrezygnował z realizacji projektu uporządkowania terenu wokół stadionu i otoczenia go zielenią. Nowa przepyszna siedziba wyrastała więc z wielkiego betonowego placu.

Dla Wengera, mającego już w angielskim futbolu reputację finansowego konserwatysty, ograniczenia budżetowe, które pozwoliły wybudować nową siedzibę Arsenalu, były powodem do dumy. W jego mniemaniu Emirates Stadium stanowił złoty standard zrównoważonego planowania finansowego przyszłości klubu. Jednak rozpoczynając największą inwestycję, na jaką pozwolił sobie jakikolwiek klub piłkarski w Anglii niemal w całym ostatnim stuleciu, Arsenal nie wiedział, że zrównoważone planowanie finansowe wkrótce zostanie uznane za uroczy relikt piłkarski, podobnie jak buty z wkręcanymi korkami, obszerne spodenki i czas, kiedy Anglia wywalczyła mistrzostwo świata. Premier League czekała era wielkich inwestycji z zagranicy.

Wejście do angielskiej piłki Romana Abramowicza powitano podejrzliwie. Rodzinę Glazerów powitano z otwartą nienawiścią. Ale pogląd, że zaściankowe oblicze Premier League odwiedzie od podróży ku brzegom Wielkiej Brytanii kolejnych inwestorów z zagranicy, wkrótce miał upaść.

W maju 2006 roku sprzedaż przez ligę najnowszego pakietu praw do transmisji telewizyjnych na Wyspach Brytyjskich po raz pierwszy sięgnęła niemal 3 miliardów dolarów; Sky podzieliła się tu prawami z irlandzką telewizją abonamentową Setanta. Dodając dochody z praw do transmisji poza granicami kraju, Premier League zarobiła łącznie 4,5 miliarda dolarów. Było to więcej niż dość, by przyciągnąć uwagę globalnych instytucji finansowych, międzynarodowych inwestorów i ambitnych przedsiębiorców pragnących wykorzystać rosnące zainteresowanie ligą na świecie.

Trochę później w 2006 roku Randy Lerner, amerykański miliarder robiący interesy na rynku nieruchomości i usług finansowych oraz właściciel występujących w NHL Cleveland Browns, szukając możliwości zainwestowania pieniędzy, skierował wzrok na Premier League. Na spotkaniu w Londynie uzyskał od ligi wiarygodną informację, że wszystkie kluby, poza czterema czy pięcioma, od razu może kupić ktoś, kto ma kilka milionów na koncie i odpowiednio wysoką zdolność kredytową. Nie minęło dużo czasu i Lerner dokonał wyboru. Postawił na Aston Villę, największy klub w Birmingham, mogącą się pochwalić długą listą szacownych kibiców, wśród których byli książę William, przyszły premier David Cameron oraz Geezer Butler, gitarzysta Black Sabbath. Amerykanina przyciągnęła między innymi chwalebna historia klubu. Aston Villa, współzałożyciel Football League w 1888 roku, siedmiokrotnie zdobywała mistrzostwo, siedem razy Puchar Anglii i całkiem niedawno, bo w 1982 roku, Puchar Europy. Lerner przyznawał jednak, że urzekła go też lokalizacja klubu. Jako właściciel klubu NHL ze Środkowego Zachodu uznał za wręcz poetycką myśl o kupieniu zespołu z brytyjskich West Midlands. 25 sierpnia 2006 roku postanowił zapłacić 63 miliony funtów za kontrolę nad stotrzydziestodwuletnim klubem piłkarskim.

Aston Villa nie była jedyną szacowną, starą instytucją futbolu angielskiego nabytą przez kogoś z zagranicy. W kolejnym roku jeszcze bardziej ikoniczna marka przeszła w obce ręce, gdy Tom Hicks, teksaski inwestor z branży private equity, i George Gillett jr, biznesmen z Kolorado, zebrali 219 milionów funtów i przejęli kontrolę nad Liverpoolem. Chcąc uniknąć wzburzenia, jakie wywołała sprzedaż Manchesteru United, Hicks i Gillett rozpoczęli sprawowanie władzy od zapewnienia, że „nie postąpią jak Glazerowie” i nie wpakują klubu w długi. Ale w ciągu dwunastu

miesięcy właśnie do tego doprowadzili, a cztery lata ich władzy charakteryzowały marne wyniki sportowe, spektakularne nieporozumienia między właścicielami i seria kompromitujących wpadek wizerunkowych, z których największą był e-mail o treści: „Zrób mi loda, pojebie”, wysłany późnym wieczorem przez syna Hicksa, Toma jra, ówczesnego dyrektora klubu, do niezadowolonego kibica Liverpoolu.

Tymczasem inwestorzy wciąż napływali. W 2007 roku Stan Kroenke, magnat amerykańskiego rynku nieruchomości, nabył pierwsze 9,9 procent akcji Arsenalu. W 2008 roku Ellis Short, miliarder, który w przeszłości inwestował w zagrożone aktywa, kupił pakiet kontrolny akcji kiepsko spisującego się Sunderlandu. W sumie w ciągu dziesięciu lat od wykupu kredytowanego Manchesteru United dwadzieścia siedem z czterdziestu czterech klubów dwóch najwyższych angielskich klas rozgrywkowych trafiło do zagranicznych inwestorów – wśród nich piętnastu miliarderów – gdy stare kluby z brytyjskich miast robotniczych i dawnych terenów przemysłowych nagle stały się obiektami pożądania najbogatszych ludzi na świecie.

Do tej puli dołączył również urodzony pod nieszczęśliwą gwiazdą West Ham. Plan Młotów, by znaleźć się w czołówce Premier League, spalił na panewce wraz z upadkiem domorosłych supergwiazd, które doprowadziły klub do spadku, pośpiesznej wyprzedaży zawodników i dwóch lat spędzonych w drugiej klasie rozgrywkowej. West Ham wspiął się jednak z powrotem do najwyższej ligi, gdy padł na niego wzrok 799. na liście najbogatszych ludzi na świecie islandzkiego miliardera Björgólfura Guðmundssona.

Guðmundsson był prezesem Landsbanki, jednego z największych banków w tym kraju o niewielkiej liczbie ludności, co pozwoliło mu zgromadzić fortunę opartą na tanich kredytach zagranicznych, rozkwitającym rynku budowlanym i nieprzeniknioności islandzkiego sektora bankowego. W listopadzie 2006 roku, gdy międzynarodowe fundusze hedgingowe zaczęły skupować niespłacone kredyty zaciągnięte w bankach islandzkich, Guðmundsson wydał 85 milionów funtów, by przejąć kontrolę nad West Ham United. Kibice klubu, którzy powinni coś wiedzieć o pękających bańkach mydlanych, powitali go jako bohatera, kogoś, kto w końcu zdoła pomóc West Hamowi w wykorzystaniu jego

potencjału. Nie minęły dwa lata i Guðmundsson został bankrutem, a wartość jego aktywów wyliczono na 0 dolarów.

Niewykorzystany potencjał był właśnie tym, co w 1997 roku miał na myśli Mohamed al-Fayed, właściciel Harrodsa, gdy zapłacił 6,25 miliona funtów za kolejny sędziwy ośrodek w bogatym zachodnim Londynie – Fullham Football Club. Funkcjonujące na brzegu Tamizy, na 25-tysięcznym stadionie Craven Cottage, starym, rozpadającym się obiekcie, który nazwę wziął od istniejącej kiedyś w miejscu boiska królewskiej leśniczówki, Fulham miało al-Fayedowi wiele do zaoferowania. Płace piłkarzy były w nim umiarkowane, kibicowali mu głównie członkowie klasy średniej i miało reputację najbardziej przyjaznego klubu w angielskiej piłce. W 1997 roku nie miało natomiast miejsca w Premier League. Ani nawet w drugiej lidze. W rzeczy samej, gdy al-Fayed nabył Fulham, klub właśnie przeszedł z czwartej do trzeciej ligi, a jako gospodarz gromadził na widowni przeciętnie sześć tysięcy ludzi. Ale urodzony w Egipcie al-Fayed już od czterdziestu lat próbował zadomowić się w angielskiej elicie. Zawiadywanie Harrodsem, znanym jako sklep królowej, niewątpliwie pomagało mu w tym, choć dwukrotnie już występował o brytyjskie obywatelstwo i dwukrotnie jego podania odrzucano. Doszedł do wniosku, że osiągnie jednak cel, jeśli kupi klub piłkarski… a więc właśnie tak postąpił.

Al-Fayed nie był spokojną osobą publiczną. Bezustannie prowadził otwarte wojny z jednym lub drugim milionerem. W latach siedemdziesiątych kupił paryski hotel Ritz. W Harrodsie narzucił *dress code*, by nie wpuszczać do niego turystów w klapkach i szortach. A co do futbolu, obiecał w pięć lat wprowadzić Fulham do Premier League. Nastąpiło coś nieprawdopodobnego – klub osiągnął ziemię obiecaną dwanaście miesięcy przed terminem, w 2001 roku, a al-Fayed został jednym z pierwszych zagranicznych właścicieli klubu Premier League. Ale akurat nie to sprawiło, że uznawano go za ekscentryka.

Było tak, gdyż facet nie miał zahamowań. Jego ulubionym dowcipem, stosowanym wobec piłkarzy albo działaczy zespołu rywali w loży dyrektorskiej na stadionie, było wciskanie im małych niebieskich cukierków i informowanie, że to viagra.

– Weź to przed grą – mawiał do swojej ofiary i mrugał.

Tak postępował, kiedy miał dobry humor. Gdy był w złym, wprawiał ludzi w jeszcze większe zakłopotanie. W sezonie 2010–2011, kiedy zespół długo nie mógł wygrać meczu, wtargnął na boisko treningowe i zagonił drużynę do sali konferencyjnej. Po ostrej reprymendzie dotyczącej gry wyciągnął Marka Hughesa, menedżera i byłego zawodnika Manchesteru United, na środek i wskazał go palcem.

– Mam zwolnić tego człowieka? – krzyknął. – Mam go zwolnić?!

W sali pełnej dorosłych mężczyzn zaległa cisza. Wszyscy wbili wzrok w podłogę.

– A co z tobą? – Al-Fayed wskazał z kolei Danny'ego Murphy'ego, kapitana Fulham. – Jesteś kapitanem. Może to ciebie powinienem zwolnić?!

Al-Fayed nie widział powodu, by traktować zawodników inaczej niż pracowników w Harrodsie. Hughes i Murphy ostatecznie przetrwali najgorszą odprawę w swoim życiu, lecz Hughes złożył rezygnację tego lata. Jeśli kiedykolwiek potrzebowali przypomnienia, że właściciel klubu jest facetem o zmiennych nastrojach i kaprysach, wystarczyło, że oczyma wyobraźni zobaczyli twarz al-Fayeda.

Należy jeszcze wspomnieć o prezencie al-Fayeda zaproponowanym kibicom tej samej wiosny. Aby w pełni docenić skalę jego gestu, trzeba pamiętać, że gdy prezes klubu oferuje kibicom symboliczne prezenty, zwykle są to pamiątkowe szaliki, bilety w obniżonych cenach czy darmowy transport na mecze wyjazdowe. Al-Fayed szukał inspiracji zupełnie gdzie indziej. Na długo zapamiętał jednego ze swoich ulubionych gości w Craven Cottage, człowieka, którego z ekscytacją podejmował w loży podczas meczu z Wigan: gwiazdę muzyki pop, Michaela Jacksona.

Gdy Jackson zmarł w 2009 roku, al-Fayed był załamany. I sądził, że jego ból podzielają kibice Fulham. W końcu Król Popu odwiedził kiedyś Craven Cottage. Dlaczego mieliby nie być poruszeni jego odejściem?

Dlatego w kwietniu 2011 roku al-Fayed odsłonił wysoki na dwa i pół metra kolorowy, wykonany z żywicy i gipsu posąg piosenkarza ustawiony na dwumetrowym cokole, prezentując też mieniącą się cekinami rękawicę podpisaną przez gwiazdę. Fulham Football Club i Michael Jackson. Można wybaczyć wszystkim, którzy nie pojmują tego związku. Fani nie wiedzieli, jak zareagować na postument.

– Jeżeli jacyś głupi kibice nie rozumieją i nie doceniają tego, czym ten facet obdarzył świat, niech idą do diabła – powiedział al-Fayed. – Nie chcę,

żeby byli kibicami mojej drużyny.

Znacznie lepiej przyjęli prezent w postaci Premier League. Ale póki właściciel wydawał pieniądze na ich klub, byli gotowi tolerować właściwie wszystko.

13

Gdy ci nowi właściciele z całego świata rozlokowali się już w gabinetach swoich klubów, stało się jasne, że choć bardzo różnią się pochodzeniem, wszyscy mają ten sam cel.

Wkrótce po przejęciu Liverpoolu Tom Hicks i George Gillett jr ogłosili plan przeprowadzenia zespołu z Anfield na nowy obiekt z miejscami dla 60 tysięcy kibiców; prace nad nim miały się rozpocząć „w ciągu 60 dni". Tydzień po nabyciu West Hamu Björgólfur Guðmundsson wyjawił zamiar przeniesienia drużyny na nowy stadion planowany na Igrzyska Olimpijskie 2012, które miały się odbyć w Londynie. W Fulham Mohamed al-Fayed wydał pięć milionów funtów na architektów, prawników i planistów, którzy mieli opracować wielką rozbudowę Craven Cottage, zwiększyć pojemność trybun do 30 tysięcy i sprawić, by Fulham przeobraziło się w Manchester United południa.

Żaden z tych planów właściwie nie przyniósł owoców – Fulham nie może nazywać siebie Manchesterem United nawet swego londyńskiego podwórka – ale wkrótce stało się jasne, że otwarcie Emirates wzbudziło falę stadionowej zazdrości w lidze. Właściciele obiektów w całym kraju zaczęli je uważnie oglądać, rozważając modernizację, której nie przeszły one częstokroć, odkąd na tronie zasiadała królowa Wiktoria, i wkrótce wielu z nich uznało, że przebudowa jest wymogiem chwili. Manchester United zwiększył w 2007 roku pojemność Old Trafford do niemal 75 tysięcy miejsc, a planowano dodać później jeszcze 12 tysięcy. Liverpool, Leicester, Stoke City i Watford również opracowały projekty rozbudowy, których głównym celem było zwiększenie pojemności obiektów. A w 2017 roku Chelsea ujawniło plan renowacji Stamford Bridge za miliard funtów i rozbudowy stadionu do 60 tysięcy miejsc, tyle że wkrótce z tego planu zrezygnowano.

Inne kluby wybrały przeprowadzki. Tottenham postanowił opuścić zajmowany od 117 lat obiekt przy White Hart Lane i zbudować nowy stadion nie tylko po to, by zmaksymalizować przychody z dni meczowych, lecz również po to, by zyskać warunki do organizowania koncertów rockowych i dwóch meczów NFL w sezonie. Klub położył też nacisk na zwiększenie pojemności trybun do 61 tysięcy miejsc, dokładnie o tysiąc więcej niż na stadionie Arsenalu, jego największego przeciwnika z północnego Londynu. Był to znak, że prób zdobycia dominacji w angielskim futbolu nie ograniczało już przywiązanie do stadionów, na których kluby grały od niepamiętnych czasów.

Ale gdy kluby jeden po drugim brały kredyty na cegły i zaprawę murarską, musiały też walczyć o gotówkę niezbędną do budowy zespołów. W efekcie zaczęła się era spiętrzonej komercjalizacji, w której wszystko poza słupkami i poprzeczkami bramek było na sprzedaż. Kostiumy meczowe, od dawna opatrzone nazwami najświetniejszych sponsorów korporacyjnych, wkrótce pokryto emblematami znacznie gorszych instytucji: firm hazardowych działających na statkach u brzegów Wielkiej Brytanii, mało znanych producentów napojów energetycznych i oferentów chwilówek. Gorączkowa wyprzedaż praw do nazw stadionów doprowadziła do nadania wielu z nich mało dostojnych określeń, jak bet365 Stadium w Stoke czy SportsDirect.com@St James' Park Stadium w Newcastle. Nikt nie potrafił dorównać wyszukanej strategii marketingowej Manchesteru United, co nie oznacza, że nikt nie próbował.

A jednak jeden z zespołów oszczędził sobie wysiłków i kosztów zmiany obiektu. Jesienią 1995 roku, mniej więcej dziesięć lat po tym, jak Rick Parry podjął pionierską próbę zorganizowania igrzysk olimpijskich na północnym zachodzie kraju, w końcu spełniła się ambicja Manchesteru, by gościć wielkie międzynarodowe wydarzenie sportowe. W listopadzie tego roku, po samotnym wyścigu, miasto uzyskało prawo do zorganizowania w 2002 roku Igrzysk Wspólnoty Narodów.

„Wielkie międzynarodowe wydarzenie sportowe" może być określeniem nieco na wyrost. W końcu podczas Igrzysk Wspólnoty Narodów wciąż rozgrywa się archaiczne zawody w bowlingu na trawie.

Mimo wszystko dla miasta, które po długim i bolesnym okresie upadku postindustrialnego bardzo potrzebowało nowych inwestycji, organizacja igrzysk była wielką szansą na odmianę losu. Przygotowanie tego

wydarzenia zapoczątkowało odnowę najbiedniejszych dzielnic we wschodnim Manchesterze, a właśnie tam znajdował się liczący 115 lat stadion piłkarski, który należało odmłodzić.

Założony w 1880 roku, dwa lata po utworzeniu przez robotników kolejowych z Newton Heath klubu, który miał być później znany jako Manchester United, Manchester City Football Club przez ponad sto lat funkcjonował w cieniu lokalnego rywala. Gdy United kolekcjonowało trofea i otrzymywało wyrazy uwielbienia na całym świecie, City balansowało między dwiema najwyższymi klasami rozgrywkowymi, zyskując reputację uroczego nieudacznika – o ile w ogóle ktoś chciał się zastanawiać nad jego niedolą. W ciągu stu lat klub zdobył parę razy mistrzostwo i Puchar Anglii, lecz znany był głównie z fatalnych porażek i zadziwiających upadków, jak ten z roku 1938, gdy po zdobyciu w poprzednim sezonie pierwszego w historii mistrzostwa Anglii został zdegradowany; był to jedyny w historii angielskiej piłki nożnej przypadek, gdy aktualny mistrz kraju spadł do drugiej ligi. Kiedy indziej City zostało jedynym w historii zespołem, który w tym samym sezonie jednocześnie strzelił i stracił 100 bramek.

Jednak w latach osiemdziesiątych XX wieku w nieudacznictwie nikt już nie widział niczego uroczego. W ciągu tych dziesięciu lat City dwukrotnie opuszczało najwyższą ligę, prowadzone w tym okresie przez siedmiu menedżerów. Bolesna tendencja, by strzelać sobie w stopę z bazooki, utrzymywała się w klubie tak uporczywie, że jego nieoficjalnym mottem stały się słowa „Typowe City”.

O ile lata osiemdziesiąte dały powód do takiej właśnie puenty, o tyle w dziewięćdziesiątych Manchester City był już po prostu workiem treningowym. Gdy United stało się potęgą Premier League, w sezonie 1995–1996 City znów spadło z ligi, a w kolejnym na jego ławce zasiadało aż pięciu menedżerów. Sytuacja MC wciąż się pogarszała. W roku 1998 został pierwszym brytyjskim zespołem mającym na koncie zwycięstwo w europejskich pucharach, który wylądował w trzeciej lidze.

Wtedy z klubem stało się coś bardzo nietypowego – nastąpiło pierwsze z serii szczęśliwych zdarzeń, które zmieniły największych nieudaczników angielskiego futbolu w globalną potęgę.

Stało się tak prawdopodobnie tylko dlatego, że samo City nie miało z tymi zdarzeniami nic wspólnego.

Organizatorzy przyznanych Manchesterowi Igrzysk Wspólnoty Narodów pamiętali plany, które miasto opracowało, gdy dwukrotnie bez powodzenia starało się o letnie igrzyska olimpijskie. Zakładały one wybudowanie stadionu na 38 tysięcy miejsc, który powstałby na terenie dawnej kopalni w rejonie zwanym Eastlands. Potrzebny był jedynie lokator, który zajmie stadion po Igrzyskach Wspólnoty Narodów. Wtedy zgłosiło się City, a United przynajmniej raz nie mogło wejść mu w drogę – w końcu już dawno jego szefowie postanowili rozbudować Old Trafford. Dlatego latem 2003 roku Manchester City opuścił Maine Road, osiemdziesięcioletnią ruderę w dzielnicy Moss Side, z przeciekającymi dachami i prześwitami w dwóch narożnikach, którą Niall Quinn, były napastnik City, nazwał „stertą gruzu", i przeniósł się na elegancki, nowoczesny obiekt położony trzy kilometry od starego. Ten nowy stadion przyjął nazwę City of Manchester Stadium.

Technicznie rzecz biorąc, City nie stało się jego właścicielem. Obiekt, za którego budowę zapłacili lokalni podatnicy oraz National Lottery, należał do rady miasta, ta zaś wyraziła zgodę na wynajęcie go klubowi. Jednak warunki najmu były tak preferencyjne, że stadion okazał się dla klubu prezentem. Kwota, którą należało płacić miastu, miała być odejmowana przede wszystkim od przychodów ze sprzedaży biletów. Miasto nie mogło żądać pieniędzy, jeśli frekwencja nie przekroczyła 32 tysięcy – tyle, ile wynosiła pojemność starego Maine Road – a City miało oddawać tylko połowę kwoty ze sprzedaży biletów powyżej tego poziomu. Jedyną istotną opłatą, którą musiał ponieść klub, był jednorazowy wydatek 20 milionów funtów na dostosowanie stadionu do wymogów meczów piłkarskich: usunięcie bieżni lekkoatletycznej, zbudowanie lóż biznesowych, punktów gastronomicznych i sklepów z pamiątkami klubowymi. W zamian Manchester City otrzymał na 250 lat obiekt wart 110 milionów funtów.

Przyszły inwestor klubu nie mógł marzyć o niczym lepszym. Przyłącz się do nas, a w prezencie dostaniesz stadion.

Taka okazja kusiła każdego miliardera, który chciał wyprowadzić pieniądze z własnego kraju i pragnął uwielbienia tłumów. Pierwszy skusił się Thaksin Shinawatra, tajski magnat telekomunikacyjny, który wcześniej był premierem. Początkowo interesował się on Liverpoolem i Fulham, jednak bez powodzenia. Ale za bardzo niską cenę – 82 miliony funtów – mógł w końcu kupić sobie klub. Była to ledwie połowa kwoty, jaką Roman

Abramowicz cztery lata wcześniej wydał na Chelsea, które wówczas było niemal bankrutem.

– Manchester City to klub z dobrymi kibicami i dobrą infrastrukturą – wyjaśnił później Shinawatra, podkreślając, jak wielki wpływ na jego decyzję o zakupie City miał stadion. – Nietrudno więc będzie trochę go ulepszyć.

Choć stadion nie należał do Shinawatry, miasto pozwoliło, by przystosował go do swoich specyficznych potrzeb. Na szczycie jego listy znalazło się wyeliminowanie pechowej aury tego miejsca. Miliarder nakazał więc zakopać kryształową kulę na środku boiska, a w narożnikach, zgodnie z tajską tradycją, posągi słoni. Mniejsze słonie z porcelany znalazły się na parapetach wszystkich pomieszczeń biurowych, by trzymały z dala od obiektu wszystkie dżinny wschodniego Manchesteru. Przynajmniej w tej kwestii Shinawatra rozumiał miejscowych kibiców.

A miejscowi kibice, rozczarowani poprzednimi właścicielami, najwyraźniej go doceniali. Ponieważ trudno im było wymówić jego nazwisko, otrzymał ksywę „Frank”; „Shinawatra” brzmiało dla mieszkańców Manchesteru jak „Sinatra”.

Fakt, że były premier Tajlandii lubił publicznie śpiewać, wcale nie był w tym kontekście przypadkowy. Krótko po nabyciu klubu Shinawatra wydał na Albert Square w Manchesterze przyjęcie dla ośmiu tysięcy kibiców. Częstował ich tajskimi kluskami, a dla ich rozrywki sprowadził prosto z Tajlandii gwiazdę muzyki pop. Sam też zaśpiewał – własną interpretację przybranego hymnu City *Blue Moon*.

Czy można było nie lubić za coś tego czarującego pięćdziesięciodziewięciolatka?

Cóż, za jedno. Okazało się, że nie przestrzegał on praw człowieka.

Gdy w latach 2001–2006 był premierem Tajlandii, ten były oficer policji i absolwent prawa karnego na Eastern Kentucky University wydał wojnę narkotykom, podczas której stróże prawa rzekomo zamordowali bez wyroków sądowych ponad dwa tysiące osób. Narody Zjednoczone podniosły alarm, na który Shinawatra zareagował słowami:

– Narody Zjednoczone nie są moim ojcem.

Przypadkowo właśnie wtedy, gdy w 2006 roku odwiedził tego, który nie był jego ojcem, by wziąć udział w posiedzeniu Zgromadzenia Ogólnego ONZ, jego wrogowie w Tajlandii przeprowadzili wojskowy zamach stanu.

Po zamachu Shinawatra rozpoczął misję wygładzania własnego wizerunku oraz ukrywania części pokaźnych bogactw za granicą. W maju 2007 roku został prezydentem Tajskiej Federacji Zawodowego Golfa, a miesiąc później postanowił kupić Manchester City. Mimo ciążących na nim oskarżeń Premier League uznała, że może się znaleźć w gronie właścicieli jej klubów, ku wielkiemu zaskoczeniu między innymi Human Rights Watch, która zazwyczaj nie angażuje się w sprawy futbolu, lecz nie była w stanie zignorować próby wybielenia rzekomego mordercy.

„W świetle oczywistych, poważnych i systematycznych naruszeń praw człowieka dokonanych w Tajlandii pod przywództwem pana Thaksina [sic!] – napisała organizacja do Richarda Scudamore'a, dyrektora ligi – jesteśmy bardzo zaniepokojeni pańskim stanowiskiem, że jest on »właściwą i odpowiednio godną osobą«, aby nabyć Manchester City Football Club".

Odpowiedź Premier League sprowadzała się do wyjaśnienia, że określenie „właściwa i odpowiednio godna osoba" odnosi się do sytuacji finansowej oferenta i nie ma nic wspólnego z oceną jego walorów moralnych. „Kwestie przez państwa podniesione są, oczywiście, niezwykle ważne – pisał Scudamore – i to do tego stopnia, że wymagają rozważenia i decyzji rządu Zjednoczonego Królestwa oraz statutowych organów Unii Europejskiej".

Inaczej mówiąc, dopóki ktoś nie wsadzi go do więzienia, Shinawatra może do woli radować się tym, że zrobił jeden z najlepszych interesów w historii Premier League. Jego panowanie w Manchesterze City nie trwało długo. Ale jeżeli nauczyło czegokolwiek ligę, to tego, że możliwość pozyskania niemal za darmo stadionu jest okazją, wobec której żaden bogaty człowiek nie przejdzie obojętnie.

14

Woda chlupotała w butach Alexa Fergusona. Jego ubranie było przemoczone. Stał w deszczu przy linii bocznej stadionu na Łużnikach, a moskiewski chłód przenikał jego sześćdziesięcioześcioletnie kości. W karierze wiele razy grał i prowadził zespół w znacznie gorszych warunkach. W końcu pochodził ze Szkocji. Teraz jednak był maj, dawno minęła północ, a to przeklęte spotkanie – finał Ligi Mistrzów 2008 między Chelsea a jego Manchesterem United – nie chciało się skończyć.

Po dziewięćdziesięciu minutach podstawowego czasu gry było 1:1. Nastąpiło więc trzydzieści minut zażartej dogrywki, w której każda z drużyn mogła obrócić stan rywalizacji na swoją korzyść. Strzał jednego z zawodników Manchesteru obrońca wybił z pustej bramki. Z kolei strzał Chelsea trafił w wewnętrzną część poprzeczki. A Ferguson, czerwony na twarzy, cały czas żuł gumę, jakby jego szczękami poruszała maszyna parowa.

Alex Ferguson od dawna był przekonany, że United powinno odnosić większe sukcesy w Europie. Mimo dominacji w kraju w erze Premier League – dziesięć razy zdobył mistrzostwo i cztery razy Puchar Anglii – za jego czasów klub tylko raz wygrał Ligę Mistrzów. Coś w jego zawadiackim, nastawionym na atak stylu gry rok po roku nie pozwalało mu odnieść sukcesu w rozgrywkach międzynarodowych. Jak wielu brytyjskich turystów jego zawodnicy znali tylko jeden język i dziwili się, dlaczego za granicą właściwie nic im nie wychodzi.

Ale w ostatnich sezonach przed rokiem 2008 coś wreszcie zaczęło się zmieniać. Nie tylko w Manchesterze United, ale także w podobnych do niego zespołach – Chelsea, Liverpoolu i Arsenalu. Nagle w półfinałach Ligi Mistrzów pojawiały się zespoły z Premier League, co najmniej jeden.

Logika nakazywała więc czekać, aż w najbardziej prestiżowym meczu europejskich rozgrywek spotkają się wreszcie dwa zespoły z Anglii.

„Wszyscy czuli, że uczestniczą w niesamowitym widowisku, w jednym z najlepszych finałów europejskich pucharów – pisał później Ferguson. – Miałem satysfakcję, że jestem częścią przedstawienia, które w tak dobrym świetle ukazuje naszą ligę".

Jednak na pewno nie o tym myśleli Ferguson i jego asystent Carlos Queiroz, gdy chodzili na boisku między swoimi wyczerpanymi piłkarzami po zakończeniu dogrywki. Dziesięć metrów dalej Ferguson widział równie wycieńczonych zawodników Chelsea, tych samych, których United dwa tygodnie wcześniej pokonało w rywalizacji o zwycięstwo w Premier League. Przemoczony i wciąż miarowo ruszający szczęką, zlustrował swych podopiecznych, każdemu spoglądając prosto w oczy. Musiał być pewien, że pięciu mężczyzn z tej grupy wciąż jest w stanie na tyle się skoncentrować, by podjąć ostatni tego wieczoru wysiłek. Finał Ligi Mistrzów miał zostać rozstrzygnięty w rzutach karnych.

Ferguson wiedział, że może ufać swoim chłopakom – byli na tyle silni psychicznie, że pokonali w półfinale Barcelonę, strzelając jedynego gola w dwumeczu. Ale trzydzieści lat doświadczeń podpowiadało mu też, że napięcie towarzyszące ważnemu spotkaniu może w trakcie wykonywania karnych wyczyniać z zawodnikami najdziwniejsze rzeczy. Jego doświadczenia w tej kwestii były naprawdę złe. Żaden jego zespół nie wygrał jeszcze ważnej rywalizacji rzutami karnymi. Trzy razy przegrał w karnych mecze finałowe jako menedżer Aberdeen i trzy razy jako menedżer United. Jeśli miał kiedyś przerwać tę fatalną passę, to właśnie teraz. Jego zegarek pokazał pierwszą w nocy.

Wyznaczył pięciu wykonawców jedenastek. Trzeci miał podejść do piłki król strzelców Ligi Mistrzów w tym sezonie, Cristiano Ronaldo, który zdołał wyprzedzić Lionela Messiego, drobniutkiego dzieciaka z Argentyny, a dzisiejszego wieczoru strzelił jedyną bramkę dla United.

Ale pierwszy ruszył do piłki Carlos Tévez, argentyński rottweiler, którego Ferguson podkradł poprzedniego lata West Hamowi. Gdy Tévez szedł w kierunku pola karnego po tej stronie stadionu, którą zajmowali kibice United, Ferguson wycofał się na ławkę rezerwowych i usiadł. Queiroz stał.

– Nie mam tak mocnego serca jak sir Alex – powiedział później.

W tej chwili obaj nie mogli już zrobić nic więcej.

Jednak niezależnie od tego, kto miał zwyciężyć – United czy Chelsea – tej nocy na Łużnikach, 2500 kilometrów od wybrzeży Anglii, działo się coś więcej. Angielska piłka nożna udowadniała właśnie swą wielkość. To angielskie zespoły były najlepsze w Europie. I nikt już nie miał wątpliwości, że w 2008 roku najwspanialsze widowiska piłkarskie na świecie oferowała Premier League.

Był to jej szczytowy moment.

Zaskakującą cechą angielskiego finału było to, że absolutnie nikt nie wydawał się nim zaskoczony. Między podróżą Fergusona na finał Ligi Mistrzów w Barcelonie w 1999 roku i tym deszczowym wieczorem w Moskwie dziewięć lat później – co w futbolu jest wiecznością – Premier League wyrosła na siłę nie do odparcia.

Każdy sezon wydawał nowy zespół definiujący erę piłkarską. The Invincibles Arsenalu w sezonie 2003–2004, którzy zdobyli mistrzostwo Anglii, nie ponosząc ani jednej porażki. Pierwszy zespół Chelsea pod wodzą José Mourinho, który w sezonie 2004-2005 w drodze po tytuł zdobył rekordowe dziewięćdziesiąt trzy punkty i stracił jedynie piętnaście bramek. A następnie odrodzony Manchester United Alexa Fergusona, który, poczynając od roku 2006, zdobył trzy tytuły z rzędu inspirowany przez dumnego portugalskiego skrzydłowego Cristiano Ronaldo.

Wreszcie w jednym miejscu skupiły się wszystkie fantazje klubów angielskich z lat dziewięćdziesiątych. Ogromne dochody z reklam i biletów wstępu oznaczały, że kluby te płaciły piłkarzom lepiej niż ktokolwiek w Europie. No i zagraniczni piłkarze w składach meczowych przestali być ciekawostką.

– Czy ktoś by pomyślał, że piłkarze brazylijscy będą grać w Anglii? – pytał superagent piłkarski Pini Zahavi, jeden z głównych importerów zagranicznych talentów. – Kto by przypuszczał, że do Anglii trafią piłkarze z innych krajów Ameryki Południowej? Ale to się stało. To niezaprzeczalny fakt. Ci ludzie od zawsze marzyli o grze w Hiszpanii lub we Włoszech, ale nie w Anglii. Lecz to się zmieniło.

Właśnie wtedy w oczach Europy i reszty świata Premier League przerodziła się w pierwszą ligę naszego globu.

Występy Manchesteru United w Lidze Mistrzów w sezonie 1998–1999 były błyskotliwe, lecz stanowiły raczej triumf ducha krwi, mozolnej pracy, łez i potu angielskiej piłki niż jej przewagi technicznej lub taktycznej. United nie było faworytem, stając przeciwko Juventusowi czy Bayernowi. Poza tym był to jedyny angielski klub; żaden inny zespół z Premier League nie był jeszcze zdolny rywalizować tej wiosny z elitą klubów z kontynentu tak, jak czynił to zespół Fergusona.

Odbiciem tej sytuacji były publikowane przez UEFA rankingi lig. W klasyfikacji występów drużyn z każdego kraju w rozgrywkach europejskich aż do 2003 roku Anglia nie stanęła na podium, pozostając daleko w tyle za hiszpańską La Liga i włoską Serie A.

Kluby angielskie wiedziały, co należy zrobić.

Najpierw pojawiły się pierwsze triumfy przeplatane przykrymi niepowodzeniami. Lecz wkrótce bębny zadudniły w rytmie, którego nikt już nie mógł zignorować. Arsenal pojechał na San Siro i zadziwił Europę, bijąc Inter Mediolan 5:1. W kolejnym sezonie Chelsea pod wodzą José Mourinho, prezentujące zupełnie nową twarz, wyrzuciło z Ligi Mistrzów Barcelonę i Bayern Monachium. W sezonie 2005–2006 z kolei Arsenal dokopał Juventusowi, a potem, w drodze do finału, pokonał Real Madryt na jego podwórku. W następnym roku zaś Manchester United rozgromił 7:1 Romę na Old Trafford.

Perła w koronie należała jednak do Liverpoolu. Od pierwszej minuty tego szalonego wieczoru w Stambule wszystko szło źle. Finał Ligi Mistrzów przeciwko AC Milan jeszcze dobrze się nie rozpoczął, a Włosi już strzelili bramkę ze stałego fragmentu gry. Gdy w ostatnich sześciu minutach przed przerwą Milan zadał jeszcze dwa ciosy i było 3:0, szok piłkarzy The Reds był aż nadto widoczny. Patrzyli na hiszpańskiego menedżera Rafę Beníteza, szukając u niego inspiracji. A on, siedząc na ławce, chwycił słynne pióro marki Montblanc i zaczął coś zapisywać.

Należało zmienić ustawienie w obronie – Benítez przeszedł do gry trzema, a nie czterema obrońcami, i zacieśnił środek pola. Jednego z obrońców, którzy zaczęli mecz w wyjściowym składzie, odesłał pod prysznic. W hałasie dobiegającym z trybun i wielkim zamieszaniu w szatni stracił na krótko panowanie nad sytuacją i o mało wysłałby na drugą połowę dwunastu zawodników. Błąd został jednak w porę zauważony. Ostatnie instrukcje sztabu trenerskiego w tunelu prowadzącym na boisko

nakazywały zawodnikom strzelić choć jednego gola dla kibiców, którzy przyjechali aż do Turcji.

Liverpool strzelił trzy. W ciągu sześciu minut Steven Gerrard, Vladimír Šmicer, który na boisko wszedł w pierwszej połowie, i Xabi Alonso przyłożyli Milanowi tak mocno, że na tablicy pojawił się wynik 3:3. Mecz finałowy przeciągnął się więc o trzydzieści minut dogrywki, która nie wyłoniła zwycięzcy. Nastąpiły chwile, w których wielką rolę odegrał polski bramkarz Liverpoolu. Ignorując otrzymane z ławki wskazówki, w którą stronę powinien się rzucać, Jerzy Dudek kilkakrotnie wykonał na linii bramkowej taniec w stylu wciąż pamiętanego w Liverpoolu Bruce'a Grobbelaara i zatrzymał trzy z pięciu strzałów Milanu. Najbardziej utytułowany zespół angielski w Europie znów zabierał puchar Ligi Mistrzów do siebie.

– Naprawdę nie wiem, jak tego dokonaliśmy – powiedział Dudek.

Liverpool zwyciężył może w rzutach karnych, jednak nie można już było w Europie lekceważyć sukcesu Premier League. Pomiędzy 2005 i 2009 rokiem kluby z Anglii wywalczyły aż dwanaście spośród dwudziestu miejsc w półfinałach Ligi Mistrzów, a Premier League reprezentowana była w każdym meczu finałowym. I jeśli nawet jej przedstawiciele nie zwyciężali co roku, wszystkie kluby europejskie wiedziały, że po drodze do finału będą musiały stoczyć długą, morderczą walkę z klubem z Wysp.

– Kto chce wygrać Ligę Mistrzów, musi zagrać z najlepszymi w Europie – powiedział w 2009 roku ówczesny menedżer Barcelony Pep Guardiola. – Więc podejmiemy to wyzwanie. Miło będzie zasmakować sukcesu po zwycięstwie nad którąś z drużyn angielskich.

Wręcz zalewając fazę pucharową rozgrywek, zespoły z Anglii zgarniały też dziesiątki milionów euro nagród z Ligi Mistrzów. Ich sukces wywołał alarm na korytarzach władzy w całej Europie, nie wyłączając mieszczącego się w Zurichu centrum dowodzenia tą grą, gdzie Sepp Blatter zamartwiał się – między innymi – ogromnymi środkami wypychającymi kasy potężnych klubów.

– Czy mamy w milczeniu patrzeć, jak bogaci stają się jeszcze bogatsi? – zapytał w 2008 roku, na całe lata przed tym, jak oskarżono go o nieetyczne wzbogacenie się podczas pracy w FIFA. – W tym sezonie mieliśmy cztery angielskie zespoły w ćwierćfinałach, trzy w półfinałach i dwa w finale. Liga

Mistrzów odniosła wielki sukces finansowy, ale towarzyszy temu nierówne traktowanie poszczególnych krajów.

Chcąc uleczyć sytuację, Blatter zaproponował, by FIFA określiła limit liczby zagranicznych zawodników w zespołach. Chciał, aby liczbę tych zawodników ograniczyć do pięciu i zmusić każdy zespół do wystawienia w pierwszym składzie sześciu piłkarzy z własnego kraju, co przywróciłoby klubom, przynajmniej w ograniczonym stopniu, narodowy charakter. Tej propozycji nigdy nie przyjęto – częściowo dlatego, że była niedorzeczna, a częściowo dlatego, że prawdopodobnie naruszała unijne prawo pracy. Ale na swój pokrętny sposób pokazywała ona, że nawet Blatter rozumiał, co jest podstawą siły angielskich drużyn. Ponad dekadę po tym, jak podjęły ryzyko utworzenia Premier League, która stała się maszynką do robienia pieniędzy, wchodzące w jej skład kluby mogły importować umiejętności techniczne najdroższych zawodników na świecie i łączyć je z szybkością i siłą właściwym angielskiemu futbolowi. W roku 2005 trzech spośród czterech najlepszych zawodników, którzy walczyli o Złotą Piłkę, występowało na Wyspach: Frank Lampard w Chelsea, Steven Gerrard w Liverpoolu i Thierry Henry w Arsenalu. Zespoły Premier League były teraz większe, szybsze i często prezentowały lepsze wyszkolenie techniczne niż ich europejscy przeciwnicy. Gdy rósł poziom rywalizacji na krajowych boiskach, wkraczały do Europy bardziej niż kiedykolwiek zaprawione w boju i były żywym dowodem na to, że żelazo najlepiej ostrzyć żelazem.

Premier League prezentowała obecnie taki poziom, że w każdym sezonie walka o awans do Ligi Mistrzów stawała się jednym z najważniejszych zagadnień. W 2002 roku Anglia uzyskała prawo wystawienia w tych rozgrywkach aż czterech klubów i dla tych ambitnych wywalczenie co najmniej czwartego miejsca w lidze było celem minimum. W pewnej części północnego Londynu uzyskanie takiej kwalifikacji traktowano niemal jak zdobycie mistrzostwa. Kibicom Arsenalu w zupełności to odpowiadało, dopóki Arsène Wenger nie zaczął zamieniać takiego awansu na prawdziwe trofea.

– Według mnie w każdym sezonie walczy się o pięć zwycięstw: przede wszystkim w Premier League, potem w Lidze Mistrzów, a trzecim trofeum pod względem ciężaru gatunkowego jest awans do Ligi Mistrzów – powiedział Wenger po latach udziałowcom Arsenalu. – Czwartym z kolei jest Puchar Anglii, a piątym Puchar Ligi.

Wyścig o zajęcie jednego z czterech czołowych miejsc w Premier League dodawał teraz rozgrywkom kolorytu nawet w latach, gdy kwestia tytułu mistrzowskiego była rozstrzygnięta kilka tygodni przed końcem rozgrywek. Dziennikarze mogli rozważać więcej permutacji i podnosić napięcie przed zakończeniem sezonu, a nigdy nie zapominali poinformować kibiców, co jest stawką zmagań o awans do Ligi Mistrzów: widmo chwały europejskiej, ale też – co najważniejsze – gwarancja ośmiocyfrowej wypłaty dla klubu. I to w praktyce wystarczało, żeby walka o ten awans była zacięta od początku do końca.

W tamtym czasie najczęściej o próg kwalifikacji ocierały się Everton i Tottenham Hotspur – dwa kluby ze starymi stadionami, właścicielami starej daty i budżetami stanowiącymi ledwie ułamek budżetów czołowej czwórki. A jednak urok Ligi Mistrzów plus wizja, że grając w niej, mogłyby przyciągnąć talenty z najwyższej półki, wystarczały, by niemal do końca rozgrywek utrzymywały one niewielki dystans do klubów z trzeciego albo czwartego miejsca w Premier League.

O ile, oczywiście, nie zjadły czegoś niestosownego.

Tutaj następuje punkt w historii Premier League, w którym opowieść zbacza w kierunku bufetu hotelu Marriott West India Quay we wschodnim Londynie, gdzie wydarzył się dziwaczny incydent znany od tamtej pory pod nazwą „lasagnegate”.

Tuż przed ostatnią kolejką sezonu 2005–2006 Tottenham był wreszcie na tyle blisko zakwalifikowania się do Ligi Mistrzów, że niemal już się z tego cieszył. Zajmując magiczne czwarte miejsce, punkt przed Arsenalem, musiał jeszcze tylko osiągnąć co najmniej taki sam rezultat jak Kanonierzy, by zarezerwować sobie miejsce w rozgrywkach europejskich i przy okazji wyrzucić z nich znienawidzonego rywala. Koguty miały zagrać na Upton Park z West Hamem, Arsenal zaś na własnym stadionie przeciwko Wigan. Żaden z tych przeciwników nie mógłby zagrozić któremuś z londyńskich zespołów, tym bardziej że zgodnie zakończyli oni rozgrywki w środku tabeli i ostatnia kolejka nie miała dla nich znaczenia.

Tottenham przygotowywał się do meczu utartym trybem – przed dniem, który miał być dla klubu powodem do chwały, zaszył się na noc w hotelu Marriott. Ta noc okazała się straszliwa.

Światła tylko zapalały się i gasły w przedpokojach, kiedy piłkarze co chwila gnali do toalet. Lasagne, którą zjedli na kolację, jakoś się ich nie

trzymała. Rano było niedysponowanych przynajmniej siedmiu zawodników, czyli jedna trzecia składu. Daniel Levy, prezes Kogutów, zadzwonił w panice do Premier League, mając nadzieję przełożyć mecz. Ale nikt nie chciał go słuchać. Przepisy ligi ani słowem nie wspominały o zatruciu pokarmowym. Richard Scudamore powiedział Levy'emu, że jeśli Tottenham ze swojej winy nie stawi się na mecz, zostanie przez ligę surowo ukarany.

Największym problemem Martina Jola, menedżera Kogutów, było teraz znalezienie jedenastu piłkarzy, którzy wytrzymają dziewięćdziesiąt minut na boisku, nie uciekając do szatni, aby się wypróżnić. Połowa zespołu bowiem biegała do toalet jeszcze rano w hotelu, a później w szatni na stadionie. Gdy członkowie sztabu zorientowali się, że Jol nie wypalił tradycyjnego przedmeczowego papierosa, zrozumieli, że są w ogromnym kłopocie.

Tottenham popełnił mnóstwo błędów i przegrał 1:2. Arsenal połknął Wigan na lunch, zwyciężając 4:2. Dla Kogutów marzenie o Lidze Mistrzów prysło jak bańka mydlana.

Zawodników Tottenhamu nie pocieszyła wiadomość, jaką usłyszeli tydzień później. Okazało się, że lasagne absolutnie niczemu nie była winna – badania Health Protection Agency dowiodły, że mięso było całkowicie zdrowe. Winowajcą okazał się zaraźliwy nieżyt żołądka, który błyskawicznie rozniósł się wśród zawodników niczym plotka.

Tottenham potrzebował kolejnych trzech lat, żeby zapomnieć o tamtym wieczorze i w końcu awansować do Ligi Mistrzów. Tymczasem zespoły, które rok po roku się do niej kwalifikowały, uczyły się znacznie ważniejszych rzeczy niż unikanie zaraźliwej grypy żołądkowej. Uczyły się, jak ulepszać taktykę, żeby móc rywalizować w Europie.

Drużyny z kontynentu być może nie dysponowały siłą fizyczną drużyn Premier League, ale ich zawodnicy rozumieli subtelne szczegóły rozgrywek na najwyższym poziomie. Cierpliwie poprawiali swoje umiejętności. Coraz sprytniej potrafili wykorzystywać całe boisko. Ani im w głowie były szaleńcze ataki w stylu, jaki prezentowali Anglicy.

– Kiedy w sobotę wybiegasz w Anglii na mecz przeciwko Boltonowi albo Watfordowi, a we wtorek przeciwko Barcelonie, nie możesz grać w tym samym stylu – powiedział Queiroz z Manchesteru United. –

Piłkarski język w Lidze Mistrzów to jedna sprawa. Gdy grasz z Wielkiej Brytanii, posługujesz się zupełnie innym językiem.

Jeszcze na początku XX wieku czołowe kluby Premier League uczyły swoich zawodników wychowanych na Wyspach, jak rozmawiać w tym języku… a ponadto importowały dość native speakerów, by rozpocząć dominację w Europie. Ale do roku 2008 zdążyły tak dobrze poznać ów język, że Premier League została oficjalnie uznana za najlepszą ligę europejską, przeskakując w rankingu UEFA La Liga.

Nic lepiej nie ucieleśniało tego awansu niż zespoły, które w tymże roku stanęły naprzeciwko siebie w meczu finałowym Ligi Mistrzów. Wyjściowe jedenastki Manchesteru United i Chelsea prezentowały wszystko to, co było wówczas najlepsze w nowoczesnym angielskim futbolu: brytyjski rdzeń otoczony przez wirtuozowskie zagraniczne talenty. Dziewiętnastu z dwudziestu dwóch zawodników, którzy tego wieczoru rozpoczynali mecz, reprezentowało swe kraje na ostatnich mistrzostwach świata. Dziwne było to, że pięciu z tych dziewiętnastu było absolwentami akademii West Hamu. Ale to, gdzie rozpoczynali karierę piłkarską, nie miało już znaczenia. Piłkarze ze światowej elity nieuchronnie zmierzali ku największym i najbogatszym klubom Premier League.

Jedyną osobą, której obecność na najważniejszej arenie europejskiego futbolu budziła niejakie zdziwienie, był pochodzący z Izraela pięćdziesięciotrzyletni Avram Grant, nie prawdziwy menedżer, lecz swoisty czeladnik. Nic w jego karierze nie wskazywało, że zasiądzie na ławce trenerskiej tak ambitnego klubu jak Chelsea. Pierwsze trzydzieści lat pracy spędził w lidze izraelskiej, gdzie wywalczył całe naręcze tytułów mistrzowskich i prawo do prowadzenia przez cztery lata reprezentacji narodowej. Premier League zasmakował po raz pierwszy w 2006 roku, gdy objął stanowisko dyrektora technicznego w Portsmouth – funkcję, której większość klubów angielskich nie uważała ani za użyteczną, ani za niezbędną – jednak został tam tylko rok. Latem 2007 roku skusiło go Chelsea, gdzie też został dyrektorem technicznym i nadzorował transfery. Rzucono go na głęboką wodę, ale okoliczności mu sprzyjały: działał w utytułowanym klubie, dysponował największym budżetem na transfery w kraju i nikt na niego nie wywierał presji. Presję wywierano na Mourinho.

Abramowicz nie mógł tylko przewidzieć nagłego odejścia Wyjątkowego ze Stamford Bridge ledwie miesiąc po rozpoczęciu kolejnego sezonu.

Mourinho podpadł Rosjaninowi, niezadowolonemu z kilku tygodni gry bez zwycięstwa. Krótko mówiąc, Mourinho dał Abramowiczowi pretekst do zwolnienia go. Co też właściciel uczynił. Ale klub bardzo się starał dać do zrozumienia, iż tak naprawdę chodziło o coś więcej – tyle że nigdy nie wyjaśnił, o co dokładnie.

„José ani nie zrezygnował, ani nie został zwolniony – można było przeczytać w cudacznym komunikacie. – Jasne jest jednak, że wszyscy osiągnęliśmy punkt, w którym dobre relacje między klubem a José się rozpadły. I to mimo poważnych, trwających kilka miesięcy wysiłków wszystkich stron, aby z pewnymi różnicami się uporać".

Było też jasne, że Chelsea niewiele zastanawiało się nad wyborem jego następcy. Tak oto obrońcy tytułu mistrza Anglii bez większego namysłu zatrudnili Granta i rzucili go do walki z takimi tuzami, jak Alex Ferguson czy Arsène Wenger. Ci faceci mieli trzydzieści lat doświadczenia w Premier League i rozdzielili między siebie jedenaście tytułów mistrzowskich. Tymczasem Grant nie miał nawet standardowej licencji trenerskiej UEFA. Miał jednak predestynującą go na posadę w Chelsea kwalifikację, której nie dało się zauważyć w żadnym CV: był bliskim znajomym Abramowicza.

– W kraju był raczej nieznany, a objęcie takiej funkcji po krótkim pobycie w Portsmouth to zjawisko raczej niezwykłe – powiedział o nim Ferguson w maju 2008 roku. – Kiedy przechodził do Chelsea na stanowisko dyrektora do spraw piłki nożnej, czułem jednak, że jest to krok z podtekstem. I miałem rację. Teraz facet poprowadzi zespół w finale Ligi Mistrzów. Jezu Chryste!

Abramowiczowi bardzo odpowiadało to, że pierwszy europejski finał Chelsea w jego erze odbywa się w Moskwie, mieście, w którym zarobił swoje miliardy. Wyobrażał sobie Moskwę jako scenę sukcesu już wtedy, gdy w 2003 roku zasiadł na trybunach Old Trafford, by obejrzeć mecz Manchesteru United z Realem Madryt – owego wieczoru postanowił kupić angielski zespół piłkarski. To, że właśnie United stanęło mu na drodze, prawie się nie liczyło. Choć Chelsea straciło pierwszego gola, przeważało przez większość drugiej połowy i Abramowicz oczyma wyobraźni widział, jak świętuje piątą rocznicę swojego drogiego hobby, wznosząc puchar, którego pragnął jak mało czego w życiu.

Lampard niemal ziścił jego marzenie w dogrywce, lecz piłka trafiła jedynie w poprzeczkę. Później, w rzutach karnych, szansę miał jeszcze

kapitan The Blues John Terry, ale poślizgnął się przy strzale i trafił w słupek. Od tego momentu sprawy zmieniły bieg na korzyść Manchesteru.

Ferguson obserwował wszystko niemal w absolutnym milczeniu, nie ruszając się z ławki rezerwowych, nawet gdy w połowie konkursu rzutów karnych Ronaldo nie wykorzystał okazji. Ufał, że jego ludzie wyposażyli Edwina van der Sara w tajną broń, która przechyli szalę na korzyść MU – ręcznik z doklejonym kawałkiem papieru, na który bramkarz mógł spojrzeć, ilekroć wycierał rękawice. Ta przygotowana przez dział analiz United ściąga zawierała spodziewane zachowanie każdego zawodnika Chelsea, który mógłby wykonywać rzut karny.

W pierwszych sześciu kolejkach ręcznik ani trochę nie pomógł. Van der Sar niczego nie obronił – przy niecelnym strzale Chelsea, który wyrównał stan rywalizacji po pudle Ronaldo, rzucił się w drugą stronę. Ale gdy do piłki podszedł Nicolas Anelka, wszystko zadziałało jak trzeba: van der Sar zamarkował, że wybiera lewy róg, po czym błyskawicznie rzucił się w prawo i bez problemu zatrzymał piłkę.

Ferguson z trudem wytrzymywał napięcie. Na środku boiska Ronaldo wybuchnął płaczem w miejscu, w którym tkwił od chwili, gdy nie wykorzystał rzutu karnego. Dwa najlepsze zespoły Premier League okazały się dwoma najlepszymi zespołami w Europie. Aby wyłonić zwycięzcę, potrzebnych było 120 minut gry w piłkę i czternaście rzutów karnych. I wreszcie minimalnie – dosłownie o grubość ręcznika – Manchester United po raz trzeci został klubowym mistrzem Europy.

W całej Wielkiej Brytanii wydarzenie to pokazywała niezawodna telewizja. Mecz oglądało ponad dwadzieścia pięć procent z 62 milionów obywateli. W szczytowym momencie transmisję w ITV śledziło 14,6 miliona osób, a kolejne 2 miliony w Sky. UEFA oceniła, że na całym świecie przed telewizorami zgromadziło się z górą 140 milionów ludzi, znacznie więcej niż w czasie transmisji Super Bowl w tym samym roku.

Bardzo łatwo wskazać, kto spośród tych wszystkich milionów ludzi na świecie był najważniejszym obserwatorem meczu, jeśli wziąć pod uwagę dalszą historię Premier League.

Był to szejk Mansour bin Zayed al-Nahyan, trzydziestoczteroletni brat władcy Abu Zabi. Obserwując United i Chelsea, dochodził do wniosku, że z każdą chwilą coraz bardziej lubi futbol.

15

Kiedy w życiu ambitnego młodego człowieka nadchodzi czas, by kupić profesjonalną drużynę, zakup zazwyczaj nie jest skomplikowany, gdyż człowiek ten ma w kieszeni przynajmniej kilka miliardów dolarów. Jest nawet łatwiej, gdy potrafi on bez trudu udowodnić, że pieniądze te są jego własnością, gdyż – na przykład – należy do rodziny królewskiej w kraju, który kontroluje osiem procent rezerw ropy naftowej na świecie. Wtedy wystarczy już tylko wybrać wystawiony akurat na sprzedaż klub i dodawać do swojej oferty kolejne zera, aż usłyszy się „Tak". Właśnie w ten sposób szejk Mansour wyobrażał sobie robienie interesów, kiedy w 2008 roku postanowił wejść do angielskiego futbolu.

Jedyny problem polegał na tym, że najbardziej renomowane kluby, te, które odpowiadałyby poziomowi ambicji księcia z Abu Zabi, nie były na sprzedaż. Manchester United i Chelsea, których moskiewskie zmagania oglądał, zaadoptowali w minionych pięciu latach podtatusiali miliarderzy. Szejk zastanawiał się także nad kupnem Liverpoolu albo Newcastle. I chociaż idealnym kandydatem był Arsenal ze swym nowym stadionem w Londynie, wśród książąt z Abu Zabi panowało przekonanie, że Kanonierzy nie są towarem dla nich. Poza tym Stan Kroenke, inwestor z Ameryki, zwiększał swe udziały w klubie, wzbogacając w ten sposób własne portfolio zespołów sportowych.

Szejk Monsour musiał się rozejrzeć gdzie indziej.

Jako trzydziestokilkuletni mężczyzna mający więcej pieniędzy, niż mógłby wydać, nawet gdyby żył kilka razy, szejk Monsour nie pasował do grona właścicieli klubów Premier League – na pewno w niczym nie przypominał żadnego z lokalnych biznesmenów, którzy kupowali kluby w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku, ale nie przypominał też żadnego z inwestorów, którzy w angielskiej piłce zjawili

się później. Przede wszystkim miał niewyobrażalne bogactwo, gdyż urodził się w rodzinie królewskiej.

Piąty z dziewiętnastu synów szejka Zayeda, szejk Mansour wylądował na szczęśliwej gałęzi skomplikowanego drzewa genealogicznego rodziny al-Nahyan. On i książę będący następcą tronu w emiracie mają tę samą matkę, co zawsze stawiało Mansoura na uprzywilejowanej pozycji we wszelkich rozgrywkach politycznych.

Jednak nie od początku było jasne, że Mansour zajmie tę pozycję. Podczas gdy głowy wielu bogatych rodzin wysyłają swych potomków do Harvardu, Princeton i innych prestiżowych instytucji na Wschodnim Wybrzeżu, szejk Mansour rozpoczął w 1989 roku naukę angielskiego w Santa Barbara City College, położonej przy plaży dwuletniej wesołej uczelni, której najbardziej znanym absolwentem nie jest jakiś zdobywca Nagrody Nobla, lecz gwiazda muzyki pop Katy Perry. Wywiad USA, opisując szejka Mansoura, uznał jego osiągnięcia akademickie za „raczej kiepskie”.

A jednak szejk Mansour na pewno nie ograniczał się wówczas do doskonalenia języka angielskiego z amerykańskim akcentem. W 1997 roku mianowano go szefem biura prezydenta, wpływowej grupy doradców swojego ojca, szejka Zayeda. Później został prezydenckim ministrem i przybyło mu obowiązków, wśród których znalazło się prezesowanie First Gulf Bank i zespołowi piłkarskiemu Al-Jazira Club oraz członkostwo w zarządach Abu Dhabi Investment Council i International Petroleum Investment Company, które decydują o tym, w jaki sposób wydawać pieniądze napływające potężnymi falami do kraju. Magisterium ze stosunków międzynarodowych, które uzyskał już w ZEA, mogło się okazać przydatne, gdy poślubił córkę władcy sąsiedniego Dubaju… albo gdy uczestniczył w negocjacjach, których efektem było przekazanie Dubajowi w samym środku światowego kryzysu finansowego subwencji rządowej w wysokości 10 miliardów dolarów.

Bardzo szczęśliwie zainteresowanie szejka Mansoura futbolem angielskim ujawniło się w odpowiednim momencie. Jakieś trzy i pół tysiąca mil od pustynnych Zjednoczonych Emiratów Arabskich zmagający się z problemami klub piłkarski z najbardziej deszczowego miasta w Anglii zaczął się denerwować losem swego właściciela.

Thaksin Shinawatra wpadł bowiem w całkiem poważne kłopoty finansowe.

Nie chodziło o to, że Shinawatra nie miał pieniędzy. Na jego kontach w Tajlandii było 1,4 miliarda dolarów. Problem polegał na tym, że nie mógł on z nich korzystać, gdyż miejscowy sąd zamroził wszystkie jego rachunki. Shinawatrę oskarżono o nadużycia władzy i skazano *in absentia* na dwa lata więzienia za rolę, jaką odegrał w przekrętach przy handlu ziemią. Z kolei prasa brytyjska wróciła do zabójstw, których dopuszczała się tajska policja, a które Shinawatra jakoby sankcjonował, gdy był premierem; było to jednak poważniejsze przestępstwo niż porażka 1:8 z Middlesbrough na własnym stadionie.

W obawie przed aresztowaniem Shinawatra nie mógł wrócić do Tajlandii. Nie mógł też spędzać czasu w Manchesterze, gdyż szczerze nie lubił tego miejsca. Wybrał więc wygnanie w Londynie i Dubaju, a pod koniec maja 2008 roku przekazał nadzorowanie klubu Garry'emu Cookowi, nowemu dyrektorowi, którego złowił w Nike. Ten angielski globtroter o zaciśniętych szczękach i siwych włosach kilka lat zarządzał międzynarodową sprzedażą butów Nike z linii Michaela Jordana. Jeśli chodzi o doświadczenia piłkarskie, miał pewne związki z Premier League – w 1992 roku, gdy pracował w Mitre Sports International, podpisał porozumienie w sprawie dostarczenia lidze oficjalnej piłki, a jedenaście lat później wziął udział w przebojowej kampanii Nike, której efektem była produkcja kostiumów dla Manchesteru United. Dotychczasowa kariera gruntownie przygotowała Cooka do objęcia każdego stanowiska i zdawało się, że biznes sportowy nie może go już niczym zaskoczyć. Tak było do chwili, kiedy wylądował we wschodnim Manchesterze, a jego szefem został nieobliczalny były premier Tajlandii.

Cook zaliczył trudny start. W jednym z pierwszych wywiadów dziennikarz „Guardiana" zapytał go o oskarżenia wysuwane przeciw Shinawatrze w innych częściach świata. Dyrektor zastanawiał się chwilę, a mimo to popełnił gafę:

– Jest on uwikłany w sprawy polityczne, a ja postanowiłem trzymać się od tego z daleka. Czy Shinawatra to miły facet? Tak. Czy fajnie grałoby się z nim w golfa? Tak. Czy ma dość pieniędzy, by zarządzać klubem piłkarskim? Tak. I tak naprawdę obchodzą mnie tylko te trzy rzeczy. To, czy popełnił jakieś przestępstwo w Tajlandii, nie może być moim

zmartwieniem. Takie jest moje stanowisko. Ja mam kierować klubem piłkarskim.

Kierowanie tym klubem okazało się zajęciem równie delikatnym. Pomijając oskarżenia, jakie wysuwano przeciw Shinawatrze w Tajlandii, wkrótce okazało się, że jest on również winien pogłębiającego się upadku swego klubu w północno-wschodniej Anglii. Wszystko, czego Cook dowiadywał się w pierwszych tygodniach pracy, alarmowało go.

– Finansowo była to czarna dziura – powiedział.

Przynajmniej dwa razy w tym sezonie City musiało pożyczyć dwa miliony funtów od swojego byłego prezesa Johna Wardle'a. Klub obciążony był też dwiema liniami kredytowymi po 25 milionów funtów każda – pierwszą miał w banku, drugą u greckiego magnata przemysłu stoczniowego, przyjaciela Shinawatry. Zastawem były przyszłe dochody z transmisji telewizyjnych i sprzedaży biletów. Większość pieniędzy, które Shinawatra przekazał na sfinansowanie transferów, również okazała się pożyczkami, a nie inwestycjami właściciela. Przy odsetkach przekraczających w niektórych przypadkach 11 procent Manchester City mógł równie dobrze płacić za kupowanych zawodników kartą kredytową American Express.

W roku finansowym kończącym się 31 maja 2008 – dniu rekordowych wypłat Premier League na rzecz zrzeszonych w niej klubów – Manchester City odnotował stratę w wysokości 29,7 miliona funtów.

– Kiedy wszedłem do tego interesu i zajrzałem za kulisy, zrozumiałem, że zmierzamy ku katastrofie – oznajmił Cook. – Silne wpływy w klubie mieli agenci. Wydawaliśmy mnóstwo pieniędzy na ich wynagrodzenia. Zadłużaliśmy cały posiadany majątek, żeby zdobyć gotówkę.

Gdziekolwiek Cook zajrzał, widział nadchodzące nieszczęście. Sześć tygodni po objęciu posady miał dla Shinawatry tylko jedną radę:

– Niech pan stąd spieprza najszybciej jak się da, bo ten klub zaraz padnie.

28 czerwca Shinawatra udzielił Cookowi zgody na rozpoczęcie rozmów z potencjalnymi kupcami.

Ale kupcy wcale nie garnęli się, by przejąć klub zmierzający ku katastrofie. Bałagan, który Cook chciał sprzedać za 150–200 milionów funtów, miał mniej części sprawnych niż zniszczonych. Ten, kto kupiłby City, musiałby natychmiast zacząć wypłacać najbardziej nieproporcjonalne

pensje w lidze. Nie mógłby też liczyć na wielkie dochody z najmu, bo stadion został wypożyczony klubowi przez miasto.

– No i oczywiście wszyscy uważali, że funkcjonujemy w cieniu Manchesteru United – powiedział Cook.

Żaden kupiec o zdrowych zmysłach nie mógłby wskoczyć do tak mętnej wody. City potrzebowało miliardera, jakiegoś konsorcjum albo *deus ex machina*, który dałby radę wchłonąć wielkie straty finansowe i miał plany wykraczające poza futbol, gdyż drugi zespół w Manchesterze nie wzbudzał już strachu wśród reszty piłkarskiego świata. Przez ponad miesiąc Cook bez powodzenia szukał nabywcy. Tymczasem Shinawatra miał znacznie poważniejsze sprawy – kręcił się po Pekinie w czasie igrzysk olimpijskich, szukając sposobu na powrót do Tajlandii.

Mniej więcej w tym czasie Cook za pośrednictwem znajomych swoich znajomych został przedstawiony w Londynie parze potencjalnych nabywców klubu – Amandzie Staveley i Alemu Jassimowi. Staveley, której chłopakiem w przeszłości był książę Andrzej, dobrze znano w kręgach finansowych jako osobę, przez którą przechodziły pieniądze z Zatoki. Jassim z kolei był doradcą szejka Mansoura. Oboje przygotowywali się, by ułatwić mu wydanie ogromnych pieniędzy. W tym samym okresie, w którym zaczęli krążyć wokół Manchesteru City, Staveley i Jassim podejmowali także działania, aby pomóc szejkowi Mansourowi nabyć warte kilka miliardów funtów udziały przeżywającego poważne kłopoty banku Barclays, i to w szczytowym momencie światowego kryzysu finansowego. (W końcu Mansour jeszcze tej jesieni zainwestował w Barclays 3,5 miliarda funtów).

Spotykając ich po raz pierwszy, Cook nie miał pojęcia, jakie żelazo wykuwają na ogniu Staveley i Jassim. Ale skoro członek rodziny królewskiej z Emiratów wysłał parę poruczników, żeby sprawdzili Manchester City, doszedł do wniosku, że jednak zdoła znaleźć zbawcę przeżywającego wielkie kłopoty klubu.

24 sierpnia, przed rozpoczynającym rozgrywki ligowe meczem City z West Hamem, Cook miał w sali konferencyjnej City of Manchester Stadium czterdziestopięciominutową prezentację, w czasie której dowodził, że ktoś, kto zechce kupić ten klub, wcale nie musi być szaleńcem. Cena – 150 milionów funtów – to po prostu drobny wydatek, oświadczył Staveley i Jassimowi. Ten, kto zechce wyłożyć tę gotówkę, kupi nie tylko

członkostwo w najchętniej oglądanej lidze piłkarskiej na świecie. Kupi też pewność światowej rozpoznawalności oraz udział w kampanii PR, której częścią jest pięćdziesiąt meczów piłkarskich w ciągu roku rozgrywanych na oczach milionów ludzi. A to jest właściwie rzecz bezcenna. Dla współczesnego, świadomie dbającego o swój wizerunek miliardera drużyna piłkarska z Premier League to niezbędne akcesorium.

– Nikt nie słyszał o Romanie Abramowiczu, dopóki nie kupił on Chelsea Football Club – powiedział Cook do pary finansistów. – Jeżeli ktoś pracuje na rzecz rozwoju swego kraju i chce, aby kraj był rozpoznawalny w skali globalnej, to właśnie my jesteśmy marką, która da mu rozpoznawalność.

Kraj ten był wówczas o całe dziewięć lat młodszy od menedżera Manchesteru City.

Lecz chociaż Zjednoczone Emiraty Arabskie powstały zaledwie w 1971 roku, związki tego regionu z Wielką Brytanią sięgały daleko w przeszłość. W XVII wieku miejscowa ludność utrzymywała się głównie z rybołówstwa, poławiania pereł i w pewnym stopniu z piractwa. No, może nawet w dużym stopniu. Ataki na statki brytyjskie były tak częste, że marynarze brzegi Zatoki Perskiej nazywali Wybrzeżem Piratów. Imperium Brytyjskie nie mogło pozostawić własnemu losowi wód leżących tak blisko Indii, zastosowało więc tu swą wielowiekową strategię łagodzenia konfliktów: „Skoro nie możemy ich pokonać, handlujmy z nimi”. W 1853 roku Wielka Brytania i lokalne plemiona podpisały Pokojowy Traktat Wieczysty. Miejscowi mieli nadzieję, że Brytyjczycy zdołają wymusić choćby ograniczony pokój między plemionami, przynajmniej w najważniejszym dla nich okresie połowu pereł. Porozumienie nabrało cech poważnego traktatu handlowego i Wybrzeże Piratów szybko stało się znane jako Państwa Traktatowe funkcjonujące pod parasolem ochronnym Indii Brytyjskich. Nikt nie miał jeszcze wtedy pojęcia, że leżące u ich podstaw rybołówstwo i połowy pereł ostatecznie zostaną dalekim wspomnieniem.

Aż do lat trzydziestych XX wieku nikt nawet nie próbował szukać na pustyni surowca, który miał wywrócić region do góry nogami, a dopiero w latach sześćdziesiątych w Abu Zabi zaczęto wypompowywać spod ziemi ropę. Ale gdy ten proces już się zaczął, szejkowie, którzy dotąd jedynie wydeptywali ścieżki w piasku, szybko zrozumieli, po czym tak naprawdę

stąpają. Teraz pozostała jedynie kwestia, jak sobie dać radę z Brytyjczykami.

W przeciwieństwie do wielu poddanych Korony, którzy po drugiej wojnie światowej opowiadali się za niepodległością, szejkowie byli jak najbardziej zadowoleni z obecności Brytyjczyków. Pilnowali oni nienaruszalności granic i stanowili gwarancję bezpieczeństwa dla miejscowych rodzin królewskich. Dodawali szejkom autorytetu. Problem pojawił się po drugiej stronie: Brytyjczycy nie chcieli dłużej przebywać na tych terenach. W obliczu powstań antykolonialnych w innych miejscach nad Zatoką premier Harold Wilson uznał, że koszty i problemy związane z pobytem w Państwach Traktatowych nie są już warte zachodu. W 1968 roku nakazał wojskom brytyjskim opuszczenie tego terytorium, ku wielkiemu rozgoryczeniu szejków, którzy zaproponowali roczną opłatę w wysokości 12 milionów funtów za sam pobyt żołnierzy. Jednak Wielka Brytania nie była zainteresowana wypożyczeniem swojej armii.

– Kto ich prosił, żeby odeszli? – zapytał władca Dubaju cytowany w *The Prize*, napisanej przez Daniela Yergina światowej historii ropy naftowej.

– Teraz Wielka Brytania jest słaba tam, gdzie kiedyś była bardzo silna – dodał emir Bahrajnu. – My i wszyscy inni w Zatoce z radością przyjęlibyśmy jej decyzję o pozostaniu.

Władcy pustyni pozostawieni zostali z największym w historii regionu pytaniem: „Co teraz?”. Chcąc za wszelką cenę wypełnić pustkę po dotychczasowej władzy, kolejne trzy lata poświęcili na intensywne negocjacje; zastanawiali się, co zrobić ze swoimi granicami, mając pod nosem Saudyjczyków, i – co ważniejsze – jak zarządzać bogactwem, które już tryskało spod ziemi. Gdy w 1971 roku wygasły ostatnie związki administracyjne z Wielką Brytanią, postanowili połączyć sześć emiratów w Zjednoczone Emiraty Arabskie. Siódmy, Ras al-Chajma, doszedł do nich w kolejnym roku, ale Katar i Bahrajn, które również korzystały z ochrony traktatowej, nie były tym zainteresowane.

W nowym porozumieniu najważniejszymi partnerami były bez wątpienia Abu Zabi i Dubaj. Abu Zabi, chociaż nie miało utwardzonych dróg i dysponowało niewieloma stałymi budynkami, stanowiło 84 procent powierzchni nowego związku i posiadało 90 procent zasobów ropy naftowej i gazu. Jego władcy rozumieli, że chcąc dobrze wkroczyć w XXI wiek, muszą wydawać pieniądze z ropy nie tylko na sportowe samochody,

żyrandole czy królewskie wycieczki na zakupy do Londynu. Czarne złoto powinno zainicjować budowę całego społeczeństwa.

Taka postawa sprawiła, że w ciągu czterdziestu lat Abu Zabi stało się lśniącą oazą ze szkła i stali.

Ale ze względu na swój młody wiek, powszechny dobrobyt i ogromny wpływ na naród liczący ledwie 500 tysięcy ludzi Abu Zabi było doskonale świadome, jak jest postrzegane przez resztę świata. Nie chciało być postrzegane jako nieodpowiedzialny i rozkapryszony petrobogacz, który ma więcej pieniędzy niż rozsądku. Wiedziało jednak zarazem, że jeśli chce być przez świat traktowane poważnie, musi podejmować ryzyko, które może rzucić cień na jego reputację. Zachodnie potęgi, z którymi Abu Zabi robiło interesy, ani myślały ignorować to, że do ich salonów wkracza nieporadny słoń z kraju, którego władcy nie szanują praw człowieka.

Lista grzechów, którymi Amnesty International niemal rutynowo obarcza Abu Zabi, zawiera ograniczenia wolności prasy i praw kobiet, wyjęcie spod prawa homoseksualistów, „zniknięcia” dysydentów, stosowanie tortur, pokazowe procesy i trwanie przy systemie kafala, polegającym na wyzyskiwaniu zagranicznych robotników, którzy stanowią w tym kraju 90 procent siły roboczej.

Rząd, choć zaprzecza wszelkim swoim grzechom, wie, że są to dla kraju poważne obciążenia. Właśnie dlatego mniej więcej w 2006 roku Abu Zabi podjęło ofensywę mającą złagodzić jego wizerunek. Wizja polegała na tym, by stworzyć obraz nadążającego za współczesnym światem, dynamicznie się rozwijającego i gościnnego narodu zbudowanego na tradycyjnych wartościach z Zatoki. Opisana w kilku dokumentach o sympatycznych tytułach – *Policy Agenda 2007-08* i *Abu Dhabi Economic Vision 2030* – ofensywa łagodzenia wizerunku oparła się, między innymi, na trzech zasadniczych narzędziach.

Pierwszym była Abu Dhabi Tourism Authority, stworzona, by „wnosić wkład w międzynarodową reputację emiratu”. Uzbrojona w budżet na reklamę wynoszący od 10 do 20 milionów funtów rocznie oraz w lśniące nowiutkie biura w Londynie i Frankfurcie, od początku miała jeden cel: przedstawiać Abu Zabi jako miejsce doskonałe dla turystów, dysponujące najnowocześniejszym wyposażeniem, jakie można sobie wyobrazić, z pewnością zaś nie jako pospolitą oazę wyposażoną w dychawiczną klimatyzację.

Kolejnym narzędziem stała się linia lotnicza Abu Zabi – Etihad Airways – prawdziwy wehikuł eksportujący nazwę kraju na cały świat i ściągający na miejsce międzynarodowy biznes. Nikt nie przejmował się tym, że linia, która powstała w 2003 roku, przez wiele lat przynosiła straty. Nie miało to znaczenia. Ukończywszy pierwszy rok działalności z sześcioma samolotami, w roku 2008 miała ich już czterdzieści dwa i wtedy też poinformowała o zamówieniu stu kolejnych maszyn w Airbusie i Boeingu. Wartość tego zamówienia wyniosła około 20 miliardów dolarów – ponaddwukrotnie więcej, niż wynosiła łączna wartość rynkowa wszystkich klubów Premier League.

Abu Zabi postarało się też, aby zaczęto je zauważać w międzynarodowym sporcie. I nie chodziło bynajmniej o jakieś zawody w bowlingu, których organizacją kierował kiedyś szejk Mansour. Dwa lata przed zainteresowaniem się Manchesterem City w Abu Zabi zaczęto rozgrywać międzynarodowy turniej golfowy, kraj dwukrotnie uzyskał prawo do organizacji Klubowych Mistrzostw Świata pod auspicjami FIFA, zapewnił sobie przeprowadzenie wyścigów Formuły 1 i w porozumieniu z Ferrari zbudował park rozrywki – Ferrari World – który kusił takimi atrakcjami, jak rollercoaster Formula Rossa czy wyścigi dla dzieci Khalil’s Car Wash. Ten trend utrzymywał się też po lecie 2008 roku, gdy szejk Mansour zaczął rozszerzać swój wpływ na świat sportu w każdej możliwej dziedzinie. W 2009 roku został prezesem Emirates Racing Authority, które nadzoruje Dubai World Cup z nagrodami wartości 10 milionów dolarów, najwyższymi w świecie wyścigów konnych.

To, jak bardzo obchodzi szejka Mansoura futbol i los klubu Premier League, było niejasne. Ludzie mający pojęcie o sposobie jego myślenia są przekonani, że bardziej interesowało go nabycie dla Abu Zabi czegoś, co nieustannie oglądał cały świat, niż kwestia, czy City rozegra mecz systemem 4-4-2 czy 4-2-3-1.

Jakiekolwiek były jego motywy, uzyskawszy informacje od delegacji, którą wysłał na mecz Manchesteru City z West Hamem, szejk Mansour dał transakcji zielone światło. Nie miał to być zakup ze środków funduszu wspierającego markę Abu Zabi. Pieniądze pochodziły z kieszeni samego Mansoura.

W następnych kilku dniach pozornie nic się nie działo. Nikt z Abu Dhabi United Group, instytucji mającej kupić klub, nie zajrzał nawet do ksiąg

rachunkowych City. W gruncie rzeczy kupcy nie sprawdzali dogłębnie przedmiotu transakcji – to mogło poczekać. Sześć dni po prezentacji na City of Manchester Stadium, wieczorem 30 sierpnia, Pairoj Piempongsant, prawa ręka Shinawatry, wezwał Garry'ego Cooka do Londynu, aby powiedzieć mu, gdzie przebywał. Otóż podpisał w Abu Zabi tajne porozumienie o sprzedaży klubu i wisząca nad nimi góra długów miała wkrótce zniknąć.

Do umowy sprzedaży dołączono tylko jeden, za to wysoce niezwykły warunek: Manchester City miał niezwłocznie kupić jakąś gwiazdę z najwyższej półki. Jeśli tego nie zrobi, usłyszał Cook, Abu Zabi rozważy wycofanie się z transakcji. Nazwisko gwiazdy nie miało znaczenia. Musiał to być po prostu piłkarz odpowiadający ambicjom Abu Zabi. Cook i Piempongsant natychmiast musieli kogoś takiego znaleźć.

Tymczasem okno transferowe zamykało się za dwadzieścia cztery godziny.

Nad ranem 31 sierpnia Garry Cook i Pairoj Piempongsant przebywali w biurze Shinawatry przy Old Park Lane i koniecznie chcieli wydać górę forsy. Musieli tylko znaleźć klub, który zechce ją wziąć. Cook nerwowo krążył po gabinecie, a Piempongsant, były doradca rządu Tajlandii, leżał na kanapie bez butów. Obaj głośno zastanawiali się, jakiego piłkarza międzynarodowego formatu da się szybko kupić za pieniądze Abu Zabi.

Stworzyli listę z nazwiskami zawodników, którzy ich zdaniem mogliby zadowolić nowych szefów znad Zatoki. Oczywiście byli to wyłącznie napastnicy. Wydanie 30 lub 40 milionów funtów na obrońcę nie przyniosłoby pożądanego efektu. Cook i Piempongsant cały ranek rozmawiali telefonicznie z agentami i dyrektorami klubów, a tymczasem z biura w Manchesterze wychodziły do klubów w całej Europie faksy z hojnymi ofertami. Tylko nieliczni mieli pojęcie, jaki stres przeżywali ludzie z City przy Old Park Lane.

W całym tym zamieszaniu Cook odebrał telefon z Manchesteru z pytaniem, czy chce nadal naciskać na Barcelonę, by sprzedała Lionela Messiego. Na chwilę zaniemówił, gdyż usłyszał o tej ofercie po raz pierwszy. Przyszło mu do głowy, że to Piempongsant zainicjował rozmowy o zakupie Messiego. Bez namysłu potwierdził.

– Jasne, naciskajcie. Jeśli coś z tego wyjdzie, będzie wspaniale. – Następnie zwrócił się do Piempongsanta: – To wszystko robi się śmieszne.

– Tak – odparł człowiek Shinawatry z kanapy. – I bardzo *messy*.

– *Co powiedziałeś?*

Wtedy do Cooka dotarło, co się stało. Krzyki Piempongsanta do słuchawki – częściowo niezrozumiałe z powodu jego specyficznego akcentu – i panika w Manchesterze sprawiły, ktoś źle zrozumiał polecenia. Manchester City przez przypadek zgłosił chęć kupna za 50 milionów euro jednego z najlepszych piłkarzy na świecie.

Barcelona natychmiast odrzuciła tę propozycję.

Ale chaos dopiero się rozpoczynał. Późnym rankiem plotki, że Abu Zabi przejmuje Manchester, przeniknęły do mediów. Do południa zostały potwierdzone. Klub podpisał protokół ustaleń, na podstawie którego City miało trafić w ręce Abu Dhabi United Group działającej w imieniu członka rodziny królewskiej ze Zjednoczonych Emiratów Arabskich. Twarzą przejęcia Manchesteru był Sulejman al-Fahim, trzydziestojednoletni deweloper, mistrz szachowy i gospodarz programu Emirati TV kręconego w stylu *The Apprentice*. Hasło al-Fahima w pogramie brzmiało: „Zaimponuj mi!”.

Najwyraźniej nikt nie imponował Sulejmanowi al-Fahimowi bardziej niż sam Sulejman al-Fahim. Obejmując funkcję towarzyskiego nowego właściciela klubu Premier League – mimo że nie był właścicielem klubu i nie było jasne, czy potrafiłby wymienić choć połowę klubów grających w tej lidze – al-Fahim natychmiast zadeklarował: „Naszym celem jest uczynienie tego klubu najlepszym nie tylko w Anglii, ale na świecie. Zrobimy absolutnie wszystko, aby osiągnąć ten cel”.

„Wspaniale” – pomyślał gorzko Cook. Teraz wszyscy wiedzieli, że City zapłaci każdą cenę. Al-Fahim dał też do zrozumienia, że klub jest zainteresowany kupnem Davida Villi z Valencii i Maria Gómeza ze Stuttgartu. Reszta Europy nie zdawała sobie jednak sprawy, że City musi przeprowadzić transakcję jeszcze tego dnia, najbardziej chaotycznego w futbolowym kalendarzu. Dzień ten był jak szukanie indyka w supermarkecie tuż przed Świętem Dziękczynienia, z tym że w tym wypadku każdy indyk miał swojego agenta.

W innej części miasta, w należącym do Sky Sports News studiu w Osterley, panowało zadowolenie. Już od kilku lat producenci szukali

gorącego tematu na ostatni dzień handlu zawodnikami.

– Zróbmy z tego wielkie wydarzenie – rzekł Andy Cairns, szef wydawców, do swoich ludzi.

Dotąd wystarczały mu na taki dzień dwa telefony na biurku, teraz jednak chciał rozesłać ekipy z kamerami po całym kraju. Oczyma wyobraźni widział program à la relacja z wieczoru wyborczego: wejścia na żywo spod stadionów i boisk treningowych, breaking news co kilkanaście minut, liczne łączenia z kolejnymi rozmówcami.

– Zapowiada się wesoły wieczór – dodał.

Niestety przed 2008 rokiem Premier League nie wykreowała ostatniego dnia okna transferowego żadnej intrygi, która byłaby godna uwagi. 31 sierpnia 2008 roku całkowicie to zmienił.

Gdy popołudnie przeszło w wieczór, w biurze przy Old Park Lane – po bombardowaniu ofertami całej Europy – City koncentrowało się już tylko na dwóch zawodnikach. Pierwszym był wysoki bułgarski napastnik Tottenhamu Dimitar Berbatow, piłkarz na tyle utalentowany, że można było przymknąć oko na fakt, że od czasu do czasu lubi zapalić. Drugim był Robinho, szczwany brazylijski skrzydłowy Realu Madryt. Problem polegał jednak na tym, że w wyścigu o nich wyprzedzały City inne kluby.

Manchester United przez większą część lata starał się wyrwać Berbatowa od Kogutów, a piłkarz leciał już na północny zachód. City planowało złożyć ofertę w ostatniej chwili – rekordowe w Wielkiej Brytanii 34 miliony funtów – i wysłać kogoś na lotnisko, by dotarł do zawodnika, porozmawiał z nim i wyrwał go z rąk konkurentów, jeśli zajdzie taka potrzeba. Wszyscy w świecie futbolu wiedzieli, że żaden transfer nic nie znaczy, dopóki gracz nie znajdzie się w budynku klubowym i przed obiektywami nie zaprezentuje nowej koszulki. Wcześniej wciąż mógł przechodzić z rąk do rąk.

W kwestii Robinho od wielu tygodni z Realem Madryt rozmawiało Chelsea. Dyrektor Chelsea, Peter Kenyon, przyleciał z Madrytu w sobotę 29 sierpnia, przekonany, że zrobił wystarczająco dużo, by zapewnić sobie podpis piłkarza pod kontraktem, i może się go wkrótce spodziewać w Londynie. Strzępy informacji o tym kontrakcie wkrótce zalały uaktualniany na żywo blog BBC poświęcony ostatniemu dniu okna transferowego, ale były to aktualności wątpliwego pochodzenia, napływające z całego kraju i niemożliwe do zweryfikowania.

„Moja kuzynka pracuje w centrum rezerwacji British Airways. Właśnie zarezerwowała bilet na lot z Madrytu o czwartej po południu dla niejakiego Robsona de Souzy znanego jako Robinho” – ktoś napisał. „Pracuję w sklepie z koszulkami na Stamford Bridge. Dziś rano kazano mi przygotować koszulki z numerem ósmym dla Robinho” – napisał ktoś inny.

Pierwsze złe wieści nadeszły z Manchesteru. United przebiło ofertę City za Berbatowa. Co więcej, lokalni rywale zebrali całkiem pokaźny komitet powitalny na lotnisku; znalazł się w nim sam sir Alex Ferguson. Trzeba by naprawdę odważnego człowieka, aby spojrzał Fergusonowi w oczy na lotnisku i powiedział, że nic z tego, bo podpisuje kontrakt z City. Cook szybko uświadomił sobie, że Berbatow nie jest takim człowiekiem.

Piempongsant i Cook mieli już tylko jedną szansę: musieli negocjować z Robinho i koterią jego przedstawicieli, którzy cały dzień nie potrafili udzielić City jasnej odpowiedzi. Złożyli Realowi ofertę w wysokości 32,5 miliona funtów, obiecali Robinho złote góry i mieli nadzieję, że coś z tego wyjdzie. „Jeżeli się dogadamy – obiecywało City – w Madrycie natychmiast zjawi się prywatny odrzutowiec i przewiezie Robinho oraz pertraktujących w jego imieniu ludzi do Londynu”.

Wciąż nic. Cook widział już, jak porozumienie z Abu Zabi wali się w gruzy, jeśli dwudziestoczteroletni Brazylijczyk nie wsiądzie do tego samolotu w Hiszpanii. W końcu telefon zadzwonił milionowy raz. Porozumienie zostało zawarte.

Kto zna futbol, ten wie, że Cook i Piempongsant postąpili jak typowi nuworysze. Brazylijski skrzydłowy w pewnym stopniu przypomina maserati. Niewiele osób potrafi odpowiednio użytkować taki wóz, cholernie istotne jest jednak, że świetnie on wygląda. Około jedenastej wieczorem sprawa przestała być tajemnicą. Prezydent Realu Madryt Ramón Calderón oznajmił w hiszpańskim radiu:

– Zgodziliśmy się sprzedać piłkarza, gdyż chcieliśmy postąpić po ludzku, zrobić coś dla dobra futbolu… i zyskać sporo pieniędzy.

Gdy tylko warte 32,5 miliona funtów stopy Robinho dotknęły angielskiej ziemi, piłkarza przewieziono do centrali w Londynie, by sfinalizować transfer i, co najważniejsze, wykonać obowiązkowe zdjęcia. Dopóki około dwudziestej trzeciej trzydzieści Brazylijczyk nie wziął do rąk błękitnej koszulki w biurze przy Old Park Lane, Cook i Piempongsant nie byli pewni nawet tego, czy wie on, z którym klubem podpisał kontrakt.

Ale to nie miało w tej chwili większego znaczenia. City zdobyło swojego markowego piłkarza.

Teren został oczyszczony. Abu Zabi mogło przystąpić do wywracania Premier League do góry nogami.

Robinho był tylko początkiem. O ile wierzyć Sulejmanowi al-Fahimowi.

Najnowszy dyrektor Manchesteru City popełnił błąd, podając swój numer każdemu dziennikarzowi sportowemu, który o to prosił. Kiedy do niego dzwonili, zawsze udzielał buńczucznych odpowiedzi. Szybko obiecał, że City kupi przynajmniej osiemnastu piłkarzy. I to nie starych weteranów, którzy na rynku transferowym pukali do każdych drzwi. Chciał kupić wszystkie sławy, do których City uderzało w ostatnim dniu okienka, i jeszcze innych: hiszpańskich napastników Fernanda Torresa i Davida Villę, holenderskiego napastnika Ruuda van Nistelrooya, Wayne'a Rooneya i starzejącego się Brazylijczyka Ronaldo, którego szwankujące kolana i nadwaga były dla al-Fahima ledwie drobnymi felerami.

– Ronaldo powiedział, że chce grać dla najlepszego klubu na świecie, jeśli więc mówi serio, zobaczymy się z nim w styczniu – powiedział al-Fahim. – Real Madryt wycenił go na 160 milionów dolarów, lecz taki piłkarz może faktycznie kosztować znacznie więcej, powiedziałbym, że nawet 240 milionów. Ale dlaczego nie?

Al-Fahim chciał traktować wielkie europejskie kluby i rywali z Premier League jak sprzedawców z centrum handlowego w Dubaju, krążyć od jednego luksusowego sklepu do drugiego i wychodzić z najdroższymi towarami, jakie się w nich znajdują. Według Garry'ego Cooka sytuacja na pierwszym w sezonie spotkaniu właścicieli klubów Premier League stała się przez to „cokolwiek niezręczna".

Al-Fahim nie przechwalał się długo. Z polecenia rodziny królewskiej klub po cichu zastąpił go człowiekiem, który wkrótce stał się kluczową postacią w Manchesterze City. Urodzony w emiratach, noszący wąskie okulary i starannie utrzymaną bródkę Khaldoon al-Mubarak był klasycznym przykładem bystrego przedsiębiorcy. Abu Zabi wysyłało go na zagraniczne misje, by zjednywał mu przyjaciół i wpływał na ludzi. Podobnie jak Mansour, al-Mubarak kształcił się w USA. Ale w przeciwieństwie do swojego szefa w studenckich czasach nie kąpał się w kalifornijskim słońcu. Uczęszczał do Tufts University w Bostonie, gdzie

studiował ekonomię i finanse, po czym został dyrektorem naczelnym Mubadala Investment Company, strategicznego funduszu dysponującego dziesiątkami miliardów dolarów. Dla człowieka przyzwyczajonego do inwestowania w takie projekty jak największa huta aluminium na świecie albo liczący ponad 500 kilometrów gazociąg z Kataru do Abu Zabi zespół piłkarski wartości 200 milionów dolarów normalnie byłby zabawką. Na przykład, na krótko przed pojawieniem się w City al-Mubarak zapłacił niemal siedem razy tyle za 7,5 procent udziałów w Carlyle Group, międzynarodowej spółce private equity, której doradcami byli amerykańscy prezydenci i brytyjscy premierzy. Al-Mubarak rozumiał jednak, że Manchester City dał Abu Zabi globalną rozpoznawalność nieporównywalną z większością innych przedsięwzięć. Pięćdziesiąt tysięcy ludzi nigdy nie kupi przecież karnetów do huty aluminium.

Pracę w zarządzie City podjęło razem z al-Mubarakiem dwóch ambitnych mężczyzn, którzy nigdy nie mieli do czynienia z klubem piłkarskimu, ale tak jak starannie dobrany przez Mansoura prezes potrafili grać w najwyższych ligach międzynarodowego biznesu. W Nowym Jorku wynajęli oni Marty’ego Edelmana, boleśnie drogiego prawnika, który dopiero co pomógł amerykańskiemu magnatowi rynku nieruchomości Stephenowi Rossowi nabyć za 550 milionów dolarów 50 procent akcji Miami Dolphins. A w Abu Zabi polegali na człowieku, który wiedział absolutnie wszystko o zarządzaniu ryzykiem i reputacją, angielskim emigrancie i guru public relations Simonie Pearsie.

Pearce pracował w Burson-Marsteller, osławionej międzynarodowej firmie zajmującej się twórczym kreowaniem rzeczywistości i zarządzaniem kryzysowym. Od powstania w roku 1953 Burson-Marsteller działała między innymi na rzecz poprawy wizerunku argentyńskiej junty wojskowej w latach siedemdziesiątych, rumuńskiego dyktatora Nicolae Ceauşescu, rodziny królewskiej w Arabii Saudyjskiej po atakach terrorystycznych z 11 września, Big Tobacco, firmy stojącej za elektrownią Three Mile Island, która częściowo stopiła się w Pensylwanii, i Union Carbide Corporation, z której fabryki w Bhopalu w Indiach ulotniły się w 1984 roku trujące gazy, narażając zdrowie milionów ludzi i powodując śmierć blisko czterech tysięcy. Żaden klient nie miał dla Burson-Marsteller zbyt wielu trupów w szafie.

Pearce wykorzystywał całe to doświadczenie w pracy na rzecz Abu Zabi. Był członkiem Executive Affairs Authority, wpływowej kilkunastoosobowej grupy doradzającej rządowi we wszystkich strategicznych sprawach. Grupa oceniała ryzyko, badała konkretne sytuacje i określała, jakie postępowanie przyniesie Abu Zabi najlepszy wizerunek na świecie. Pearce był współautorem dokumentów zawierających wizję rozwoju kraju. Jednak ani on, ani Abu Zabi nigdy dotąd nie dysponowali takim narzędziem promocji jak Manchester City. Instytucja zarządzająca turystyką i linia lotnicza były bardzo dobrymi narzędziami, lecz żadne z nich nie docierało do tak wielu ludzi tak często i niezawodnie jak najpopularniejsza liga w najpopularniejszej dyscyplinie sportu na świecie.

Zdaniem ludzi, którzy znali proces kupna, decyzja o wejściu do Premier League nie była w gruncie rzeczy kaprysem jednego człowieka. Decyzje władców Abu Zabi zawsze dyskutowane są w zaufanym kręgu pod kątem perspektywy strategicznej i potencjalnego zagrożenia dla reputacji kraju i innego ryzyka. Ale gdy w grę wchodził zakup czegoś tak powszechnie znanego jak drużyna piłkarska, warto było mieć dla transakcji oficjalną twarz.

Natychmiast po zakończeniu – pod koniec września – wszystkich formalności związanych z przejęciem klubu Abu Dhabi United Group przeprowadziła test osobowy: szejk Mansour opublikował skromny, lecz trochę irytujący list do „kolegów kibiców Manchesteru City".

„Jestem kibicem piłki nożnej i mam nadzieję, że wkrótce się przekonacie, iż jestem również kibicem Manchesteru City – napisał. – Mamy względem klubu ambitne zamiary, ale nie będziemy działać pochopnie. Rozumiemy, że trzeba czasu, by zbudować zespół, który będzie zdolny walczyć o miejsce w pierwszej czwórce Premier League i zdobywać trofea w Europie. (…) Trochę znamy historię City i choć pragniemy zaprosić do klubu najlepszych piłkarzy na świecie, chcemy też, by wciąż rozwijała się tutejsza akademia i pozwalała Markowi Hughesowi przyjmować do drużyny jej wychowanków. Budujemy strukturę dla przyszłości, a nie zespół gwiazd. W chłodnych kategoriach biznesowych Premiership jest jednym z najlepszych produktów rozrywkowych na świecie i traktujemy naszą obecność w City jako dobrą inwestycję".

Minęły aż dwa lata, nim szejk Mansour osobiście sprawdził ten produkt rozrywkowy. W sierpniu 2010 roku przyleciał do Anglii, by obejrzeć mecz

City z Liverpoolem. Klub potrzebował jego fotografii na City of Manchester Stadium. Mansour machał do kibiców z fotela w loży dyrektorskiej, zasiadając między Khaldoonem al-Mubarakiem i Garrym Cookiem. Wyglądało na to, że się dobrze bawi, jednak na żaden mecz już nie przyleciał. Oficjalnie nie chce zawracać szefom klubu głowy swoimi przyjazdami. Krytycy twierdzą, że w ogóle nie chce sobie zawracać głowy jakimiś meczami.

Może to być prawdą w przypadku szejka Mansoura, ale tego samego nie można powiedzieć o osobach faktycznie zarządzających klubem.

W misji szerzenia od pierwszego dnia dobrej atmosfery City dotrzymało słowa, że będzie inwestować we wschodniej części Manchesteru. W porozumieniu z radą miasta wybudowało w Eastland dwustuakrowy ośrodek sportu i wypoczynku i stało się jednym z największych pracodawców w okolicy. Nie mogło to jednak ukryć tego, że ambicją klubu – jego motorem napędowym – nie było wyłącznie organizowanie meczów piłkarskich w sobotnie popołudnia. Instytucja założona w 1880 roku przez Kościół, by w weekendy odciągać łobuzów od alkoholu i przemocy, miała być dobrze prowadzonym międzynarodowym biznesem.

– Nie jesteśmy klubem piłkarskim, ale firmą sportową, rozrywkową i medialną – powiedział Cook w zaufanym kręgu, gdy nowi właściciele znaleźli się w City. – Musimy tej firmie nadać treść. Musimy organizować wydarzenia, musimy kreować swój wizerunek. I musimy być częścią codziennych wiadomości, istnieć na pierwszych i na ostatnich stronach gazet, w każdym aspekcie. Rywalizuję z innym klubem w tym mieście, z Manchesterem United, czy z Waltem Disneyem lub Amazonem?

Doświadczenie Cooka w pracy z czołowym producentem sprzętu sportowego na świecie i najwybitniejszym koszykarzem w historii miało wpływ na każdą decyzję, jaką podejmował w drugim pod względem sławy klubie piłkarskim w Manchesterze. W Stanach Zjednoczonych uderzył go widok bankomatów na stadionach, drobnych udogodnień dla bezustannej konsumpcji.

– W Anglii będziesz miał szczęście, jeśli na stadionie znajdziesz działającą toaletę – mówił. – Oglądałem zawody sportowe w Ameryce i myślałem: „To jest rozrywka. A ja dobrze się bawię”.

W klubie, w którym część załogi świętowała odpadnięcie z Pucharu Anglii, gdyż oznaczało to mniej pracy, świadomość uczestnictwa

w globalnej rozrywce musiała się dopiero zakorzenić. Nowi właściciele City stanęli przed znacznie poważniejszą barierą kulturową, niż się spodziewali. Oto mieli klub z traumą własnej historii. Lecz przede wszystkim klub, dla którego największą traumą była konieczność dzielenia miasta z Manchesterem United.

Z tego powodu City nauczyło się czerpać radość ze wszystkiego, co wyraźnie odróżniało klub od United. Inaczej mówiąc, z własnej zaściankowości. Cook ze złością dostrzegał to zjawisko w każdym dziale. Jednak nic nie przyprawiło go o większą nerwicę niż wizyta w klubowym sklepie na stadionie w pierwszym roku pracy. Chcąc zdobyć wiedzę także w tej dziedzinie, zapytał sprzedawcę, jakie artykuły najlepiej się sprzedają; spodziewał się, że koszulki City jako gospodarza albo szaliki klubowe.

– W tym roku dobrze sprzedaje się DVD – usłyszał.

– A jakie?

Mężczyzna wskazał na półkę.

– Z meczami przeciwko United, u nas i na wyjeździe.

Choć przed przejęciem przez ludzi z emiratów City ukończyło rozgrywki ligowe na dziewiątym miejscu, dwukrotnie pokonało w tym sezonie swoich arcyrywali, co zdarzyło się po raz pierwszy od trzydziestu ośmiu lat. Kibice nie mogli się tym nacieszyć. Był to sukces, jakiego sobie nie wyobrażali.

Teraz musieli sobie wbić do głowy, że oczekiwania klubu są znacznie większe. Zwycięstwa nad United nie miały już być przypadkami, ale regułą, co al-Fahim, człowiek nieokrzesany, powiedział głośno i wyraźnie. Cook i al-Mubarak chcieli tego samego, tyle że potrafili się powstrzymać przed buńczucznymi wypowiedziami.

– Jeżeli droga, którą obecnie zmierzamy, niepokoi was, to dobrze – powiedział Cook do pracowników klubu. – Ponieważ tam, dokąd idziemy, nikt jeszcze nie dotarł. Nikt jeszcze nie osiągnął tego, co my osiągniemy.

Instrukcje z Abu Zabi, jakie otrzymywał na kwartalnych spotkaniach z właścicielami, były jasne: miał stworzyć kulturę doskonałości na każdym poziomie. Sformułowanie „najlepszy w swojej klasie” było nieustannie powtarzane, zupełnie jakby opisywano nie klub piłkarski, ale luksusowy apartament. A „strategiczne spotkania” organizowano nawet dla pracowników dbających o stan murawy.

– Co chcecie zrobić, by dostać się do czołowej czwórki w lidze? – pytał ich Cook.

Klub wszędzie szukał inspiracji. W historii niewiele startujących od zera projektów sportowych od razu przynosiło efekty. Na stanowisku dyrektora do spraw operacji futbolowych City zatrudniło Briana Marwooda, byłego piłkarza, który pracował z Cookiem w Nike. Marwood studiował baseball, koszykówkę, muzykę i historię rozwoju igrzysk olimpijskich w Australian Institute of Sport, szukając wszystkiego, co podniosłoby poziom gry. W pewnych wypadkach dążenie do doskonałości oznaczało konieczność unowocześnienia starzejących się obiektów sportowych. W innych należało udzielać piłkarzom wsparcia logistycznego, gdy wracali do domów po treningach. Podpisanie wielu kontraktów z piłkarzami zagranicznymi wymusiło najęcie tłumaczy, opiekunek do dzieci oraz ludzi pomagających w zakwaterowaniu. Dlatego Marwood zatrudnił na pełen etat cztery osoby, których wyłącznym zadaniem było wspomaganie piłkarzy i ich rodzin w rozwiązywaniu codziennych problemów. Dopóki w City nie pojawili się szejkowie, takie stanowiska w ogóle nie istniały.

– Musieliśmy się pozbyć wymówek zawodników – powiedział Marwood. – Chcieliśmy stworzyć dla nich najlepsze w swojej klasie środowisko, ale najpierw musieliśmy się dowiedzieć, jak takie środowisko powinno wyglądać.

Marwood, chociaż zjeździł cały świat, wiedział, że właściwego wzorca wcale nie musi szukać bardzo daleko. Przemierzając codziennie trasę między trzema centrami klubu – biurami na City of Manchester Stadium, akademią klubową przy Platt Lane i ośrodkiem treningowym w Carrington – celowo nadkładał drogi, aby znaleźć się przy Old Trafford. Nie dlatego, że chciał cokolwiek podziwiać. Było to przypomnienie, jak wygląda wielkość.

W najbliższej przerwie w rozgrywkach Marwood radykalnie przebudował ośrodek treningowy. Siłownia, która jeszcze niedawno wyglądała jak tani lokalny klub fitness, wyposażona została w sprzęt najnowszej generacji. Na boiskach wprowadzono tyle kosmetycznych poprawek, ile tylko się dało w krótkim czasie; jeśli ktokolwiek wiedział, że estetyka obiektów ma znaczenie, na pewno doskonale wiedzieli to nowi właściciele.

– Położyliśmy nową trawę i zasadziliśmy ładne drzewa – powiedział Marwood. – Teraz nasz ośrodek treningowy przypominał ekskluzywny country club.

W budynkach zainstalowano wszystko, co jest ważne dla żywienia sportowców, ich zdrowia i szkolenia. Po raz pierwszy w historii Manchester City miał prawdziwy dział HR. Wszystkie zmiany, które United, Arsenal, a później Chelsea wprowadziły w latach dziewięćdziesiątych – zmiany świadczące o wzbogaceniu się dzięki środkom z maszynki do robienia pieniędzy, jaką była Premier League – w końcu trafiły też do wschodniego Manchesteru.

Jednak wśród tego postępu City wkrótce musiało zadać sobie pytanie, nad którym wcześniej nawet się nie zastanawiało: Czy kibice klubu naprawdę chcą, by był on wielki?

U kibiców City, którzy pamiętali smutny spadek do trzeciej ligi – to jest u tych wszystkich, którzy sięgali pamięcią nawet nieznacznie wstecz, gdyż degradacja nastąpiła ledwie sześć lat wcześniej – przejęcie klubu przez szejków wywołało mieszane uczucia. Z jednej strony nowy właściciel był niewyobrażalnie bogaty i nic też nie wskazywało na to, by łamał prawa człowieka. Z drugiej, czy zamierzał pozostać w Manchesterze na zawsze? Czy mając wielki stadion, za właściciela bogatego wujka, a za sponsora dobrą międzynarodową linię lotniczą (zamiast firmy produkującej faksy), Manchester City nie stał się przypadkiem taką samą instytucją jak wiele innych w mieście, przejętych przez zagraniczny kapitał?

City zawsze było dumne z tego, że jest bardziej autentycznym manchesterskim klubem niż United. Mecze na Old Trafford oglądało tak dużo turystów, że kibice zespołów przyjezdnych śpiewali: „Zaraz was pognamy do Londynu”. Tymczasem wśród kibiców City przeważali miejscowi, jak muzycy Oasis, najbardziej znanego towaru eksportowego Manchesteru. Klub był cool. Kiepsko grał, owszem, ale byli wszyscy dumną wspólnotą. Jeśli United kojarzyło się z forsą i kanapkami z krewetkami, to City było jak mroczny klub nocny i paczka papierosów. Autentyczność jego kibiców tkwiła w ich fatalizmie. Ich mantrą były słowa „City aż do śmierci”, po których zwykle padały jeszcze „Typowe City”.

W równym stopniu zazdrośni, jak zbulwersowani, kibice rywali City, którzy widzieli, jak nieszczęsny klub dosłownie w ciągu jednej nocy, niczym wystrzelony z katapulty, dołącza do światowej elity, natychmiast

zaczęli z niego szydzić, wytykając mu, że odciął się od swoich korzeni. „To już nie City, to już nie City, to już nie City” wołali z trybun. Wielu fanów City się z tym zgadzało. Niektórzy nawet odesłali do klubu karnety na Premier League.

Bogaci szejkowie nie przejmowali się historią nieudolności City. Dla nich liczyła się przyszłość.

W pierwszych pięciu oknach transferowych za czasów nowych właścicieli – od ostatniego dnia lata 2008 roku aż do lata 2011 roku – Manchester City wydał ponad 300 milionów funtów na dwudziestu trzech nowych zawodników. Jeśli dodać do tego piłkarzy, którzy wrócili z wypożyczenia, i tych, których City przyjęło z własnej szkółki piłkarskiej, napłynęło ich do pierwszego zespołu ponad czterdziestu.

– Spotkało się tam mnóstwo ludzi – powiedział obrońca Vincent Kompany.

Próbując stworzyć nowe DNA klubu, City garściami brało ludzi z kierunków, które jego decydenci szanowali i podziwiali. Nieprzypadkowo pięciu z tych pierwszych dwudziestu trzech zakontraktowanych piłkarzy w różnych okresach znajdowało się na liście płac Arsenalu.

– To było dość przerażające. Według mnie zainstalowaliśmy dach, nim zbudowaliśmy ściany – powiedział Marwood.

Cook poszedł nawet dalej.

– Nikt z nas tak naprawdę nie wiedział, czy postępujemy dobrze czy źle.

To, co z zewnątrz wyglądało jak łowienie ryb dynamitem, było efektem strategii z wielką starannością przygotowanej w City. Dla każdej transakcji Marwood opracowywał trzydziesto-, czterdziestostronicowe kolorowe dossier wykorzystujące SWOT, klasyczną technikę analizy informacji stosowaną w amerykańskich korporacjach – była to wizualna prezentacja jej biznesowych zalet (*Strenghts*), słabości (*Weaknesses*), korzyści (*Opportunities*) i zagrożeń (*Threats*). Klub nie widział powodu, dla którego takie podejście nie mogłoby pomóc mu w wyborze, powiedzmy, nowego lewego obrońcy.

W styczniu 2009 roku ogrom tego, czego City pragnęło dokonać, wstrząsnął Cookiem, gdy wraz z byłą amerykańską żoną oglądał BBC News. Oboje ożywili się, gdy Amerykanka zauważyła nazwisko Cooka na pasku, z którego wynikało, że oskarżył on AC Milan o manipulacje przy transferze brazylijskiego pomocnika Kaki. Ale nie ta informacja

zaskakiwała najbardziej. Parę zdumiało to, że poprzedziła ona bezsprzecznie najważniejszą informację dnia – o zaprzysiężeniu Baracka Obamy na prezydenta Stanów Zjednoczonych.

– Witamy w Anglii – powiedział Cook.

Nie każdy zakup City był strzałem w dziesiątkę. Klub wydał 22 miliony funtów na brazylijskiego napastnika Jô, który wystąpił dwadzieścia jeden razy i strzelił zaledwie jednego gola. Pochodzący z Togo napastnik Emmanuel Adebayor, choć zdobył piętnaście bramek w trzydziestu czterech meczach, sprawił więcej kłopotów, niż można się było spodziewać, gdy płacono za niego 26 milionów funtów. Robinho wystąpił w barwach City tylko czterdzieści jeden razy – o wiele częściej widywano go za to w nocnych klubach Manchesteru. Jednak drużyna grała coraz lepiej. Widać było rosnące doświadczenie, a nawet przebłyski geniuszu za sprawą takich zawodników jak Gareth Barry i Patrick Vieira, którzy podnosili jej standardy profesjonalizmem i etyką pracy na treningach. Dobrze aklimatyzowały się w niej też młode talenty, na przykład obrońca Vincent Kompany.

A latem 2009 roku City po prostu zaszalało.

Dzięki działaniom zawiłej sieci agentów i brokerów, podobno związanych z szejkiem Mansourem, szefowie City stanęli pewnego dnia przed faktem dokonanym: klub podpisał kontrakt z napastnikiem, którego wszyscy znali aż za dobrze – z Carlosem Tévezem, który przez ostatnie dwa sezony strzelał gole w drugiej części miasta. Marwood nie sporządził na tę okazję żadnego dossier. Nikt właściwie nie wiedział, czy Tévez w ogóle jest na sprzedaż. Ale kiedy już wylądował na liście płac City, kupiony za 47 milionów funtów, klub zapragnął maksymalnie wykorzystać ten fakt. Na najbardziej zatłoczonej ulicy handlowej Manchesteru pojawił się wielki billboard. Ukazywał Téveza w błękitnej koszulce, cieszącego się ze zdobycia gola, a wielki napis głosił: WITAMY W MANCHESTERZE.

Po raz pierwszy w swej najnowszej historii Manchester City dał ogromnego prztyczka Manchesterowi United. Klub miał powody, by triumfować, mimo że triumfalizm był obcy jego kibicom. Czy tak właśnie czuli się cały czas fani United? Musiało minąć trochę czasu, by fani City do tego przywykli.

Po czerwonej stronie Manchesteru Alex Ferguson nie był wcale pod wrażeniem.

– Oni sądzą, że odebranie Carlosa Téveza Manchesterowi United to triumf. Naiwniacy – drwił. Przecież w rywalizacji na tytuły mistrza Anglii wynik wciąż wynosił 11:0 dla United. – Ale cóż, takie jest City. To wciąż mały klub ludzi o słabej mentalności – dodał, po czym jeszcze dokręcił śrubę: – Potrafią mówić i myśleć jedynie o Manchesterze United. Nigdy się od tej skazy nie uwolnią.

CZĘŚĆ IV

Premier League SA

„Napięcie i chaos albo wydobędą trochę prawdy o tobie,
albo na zawsze w tobie utkwią”.
Randy Lerner, Aston Villa

16

Alex Ferguson mógł machnąć ręką na przejście Carlosa Téveza do Manchesteru City, a to dlatego, że latem 2009 roku gnębiła go myśl o innym transferze. Sprawa ta gryzła go od ponad roku i doprowadzała do szaleństwa. Teraz ostatecznie musiał zaakceptować fakt, że najlepszy piłkarz świata miał dość życia na Old Trafford.

Cristiano Ronaldo opuszczał Manchester United, klub, który zmienił go z nieokrzesanego młodzieńca w piłkarskiego boga, drużynę, którą poprowadził do trzech kolejnych tytułów mistrza Anglii i dwóch finałów Ligi Mistrzów. A Fergie nic nie mógł na to poradzić.

Już samo pozyskanie Ronaldo dla United było jednym z wyczynów transferowych dziesięciolecia, spiskiem, którego przeprowadzenie zajęło z górą rok. Ferguson słyszał opowieści o nastolatku z Madery, wyspy portugalskiego archipelagu na zachód od Maroka. Dzieciak był szybki, szaleńczo lubił trenować i bez trudności zostawiał z tyłu starszych obrońców. Każdy, kto widział go w Sportingu Lizbona, zachwycał się tak, jakby patrzył na piętnastoletniego Mozarta.

– W czasie meczu niczego się nie bał – powiedział Leonel Pontes, trener jego drużyny młodzieżowej. – Kiedy grał, zdawało się, że mówi: „To boisko jest moje. To moje miejsce”.

Chcąc przekonać Ronaldo, że jego miejscem jest północny zachód Anglii, Ferguson pozyskał do spisku doskonałego partnera. Carlos Queiroz był kiedyś menedżerem Sportingu i portugalską piłkę znał od podszewki. W 2002 roku został asystentem Fergusona w United i natychmiast poczuł, jakby z tym gderliwym starym Szkotem spędził całe życie, choć trudno byłoby o dwóch ludzi o równie odmiennym pochodzeniu. Ich więź, mówił Queiroz, była „magiczna”. Ferguson, syn stoczniowca, pochodził z klasy robotniczej z Glasgow i był dobrym napastnikiem. Queiroz, jedenaście lat

młodszy, urodził się w portugalskim Mozambiku i miał za sobą krótką karierę przeciętnego bramkarza. Ale na boisku treningowym ci dwaj byli nie do odróżnienia, niczym zły gliniarz i… zły gliniarz. Wkrótce zaczęli jadać razem o świcie śniadania w Carrington.

Gdy Queiroz przyjechał do Anglii, jednym z pierwszych tematów ich rozmów były, rzecz jasna, dojrzewające w Portugalii talenty. W bezkresie futbolowego krajobrazu każdy trener w pewnym wieku powinien być chodzącą encyklopedią zawodników ze swojego regionu. Queiroz powiedział Fergusonowi o dwóch chłopakach ze Sportingu: Ricardo Quaresmie i Cristiano Ronaldo. Zapytany przez dział rekrutacji, którego chciałby kupić najpierw, postawił sprawę jasno:

– Nie mam cienia wątpliwości – odparł. – Obu.

United nie bardzo kwapiło się do zgłębiania systemu szkolenia młodzieży w Sportingu i nie miało ochoty na obarczony dużym ryzykiem transfer aż dwóch portugalskich nastolatków. Zmuszony wybrać jednego z nich, klub postawił na młodszego, z aparatem na zębach i jasnymi kosmykami w ciemnych włosach, znanego jako Ronaldo.

Ferguson nie był jedynym menedżerem, który słyszał o tym chłopaku. Do roku 2002 wieści o wyczynach i determinacji Ronaldo znane już były najlepszym europejskim skautom. Oto pojawił się chłopak, który miał talent do terroryzowania obrońców i który z takim zapamiętaniem starał się być najlepszy, że ścigał się w Lizbonie z samochodami ruszającymi spod świateł. Prędzej czy później ktoś musiał go zgarnąć. Ronaldo zresztą doskonale to czuł. Przygotowując się do pierwszego wielkiego transferu w swojej karierze – dokądkolwiek by go on zaprowadził – zatrudnił jako agenta Jorge Mendesa, byłego promotora klubów nocnych i właściciela sklepu z kasetami wideo.

Mendes niemal natychmiast zaczął zachwalać swego podopiecznego. Wspomniał o nim przedstawicielom Interu. W listopadzie 2002 roku zabrał Cristiano na obiekty treningowe Arsenalu w London Colney, gdzie chłopak spotkał się z Arsène’em Wengerem. Mendesowi brakowało niewiele, żeby podpisać kontrakt z Valencią, Liverpoolem lub Juventusem. Dopilnował też, by o Ronaldo usłyszano w Realu Madryt.

Jak więc Manchester United wszystkich uprzedził? Cóż, zawdzięczał to głównie skomplikowanemu planowaniu.

W 2002 roku, dzięki koneksjom Queiroza, United zawarło „strategiczne porozumienie” ze Sportingiem. Pozwalało ono klubom dzielić się doświadczeniami z ławki trenerskiej i dobrymi praktykami w różnych dziedzinach. W sumie nic zdrożnego. Nie było ani słowa o zamiarze skaptowania najlepszego młodzieżowca Portugalczyków. Sporting i United były po prostu klubami o wybitnej historii, przodującymi w swoich ligach, i postanowiły wymieniać się pomysłami – tak przynajmniej porozumienie przedstawiał Queiroz. Nazwisko Ronaldo w ogóle nie padło. W efekcie tego porozumienia Sporting poprosił United o przysługę. Późnym latem 2003 roku planował otwarcie w Lizbonie nowego stadionu. Czy United uświetniłoby tę ceremonię rozegraniem meczu towarzyskiego? Termin nie był dla podopiecznych Fergusona zbyt dogodny. W klubie wiedziano już, że drużyna będzie wtedy wracać z wyczerpującego przedsezonowego tournée po Stanach Zjednoczonych, tymczasem Portugalia nie leżała na trasie podróży z Filadelfii. Ale chcąc zachować przyjazne relacje ze Sportingiem, Manchester zgodził się zagrać. No i w sierpniu drużyna wylądowała w Lizbonie, opalona, lecz zmęczona lotem przez Atlantyk.

W samolocie nie było tylko Queiroza. Po roku zrezygnował z pracy w United i został menedżerem w Realu Madryt. W pierwszej instrukcji, jaką przekazał prezydentowi Realu, zalecał pozyskać za wszelką cenę Ronaldo ze Sportingu.

Ferguson podejrzewał, że w Hiszpanii taka rozmowa może się odbyć. Ale wtedy United rozmawiało już ze Sportingiem i menedżer miał nadzieję, że kluby się dogadają, a on zostawi Ronaldo w Portugalii przynajmniej na jeden sezon, by dojrzał jako piłkarz. Dwa czynniki sprawiły jednak, że zmienił zdanie. Pierwszym była świadomość, że wokół Ronaldo krążą już rekiny podobne do Queiroza. Drugim były wyczyny Portugalczyka w pierwszej połowie meczu przeciwko United w Lizbonie.

Ronaldo wręcz ich zamordował.

Biedakiem, który miał pilnować Ronaldo tego wieczoru, był dwudziestodwuletni irlandzki obrońca John O’Shea. Portugalczyk ciągle mu uciekał. Pod koniec pierwszej połowy O’Shea był już tak zdołowany jego sztuczkami, że zaczął młodzieńca faulować, kiedy tylko zdołał się do niego zbliżyć. Po czterdziestu pięciu minutach tej tortury Manchester United zszedł do szatni, a tam dwaj najstarsi zawodnicy, Rio Ferdinand

i Roy Keane, zaczęli nagabywać Fergusona, by natychmiast kupił tego dzieciaka.

– Już to załatwiłem – odparł Ferguson, odrobinę naginając prawdę.

Nie załatwił tego, ale była to kwestia kilkunastu minut. Szkot wysłał kierownika zespołu, by natychmiast ściągnął do niego z loży dla VIP-ów dyrektora klubu, Petera Kenyona. A gdy ten się zjawił, zażądał dopięcia transferu jeszcze przed końcem meczu.

– John O'Shea skończy to spotkanie z cholerną migreną! – wrzasnął. – Ściągnij tego gówniarza do nas!

Ronaldo nie zdążył porządnie umyć się po meczu, gdyż Kenyon i Ferguson natychmiast zaciągnęli jego i jego agenta do jakiegoś biura na stadionie. Reszta zespołu czekała w autobusie. Szkot nie zamierzał opuścić Lizbony bez podpisu Ronaldo. Plan przechowania go w Sportingu jeszcze przez rok przestał być aktualny, oznajmił Kenyon piłkarzowi i jego agentowi. Ferguson obiecał siedemnastolatkowi, że w kolejnym sezonie wystąpi przynajmniej w sześciu meczach Premier League. Miał to być dla niego początek wielkiej kariery.

Jeśli się zgodzisz, usłyszał Ronaldo, za niespełna dwadzieścia cztery godziny znajdziesz się w Manchesterze.

United wynajęło odrzutowiec, który przewiózł Ronaldo i jego matkę do Anglii, nim ktokolwiek – szczególnie Queiroz – zorientował się w sytuacji. Wydarzenia następowały tak szybko, że Ronaldo nawet się porządnie nie spakował. Zakładał, że zostanie przedstawiony dziennikarzom jako nowy zawodnik i będzie mógł wrócić do domu po swoje rzeczy. Ferguson miał inny pomysł. Chciał, żeby chłopak już następnego ranka stawił się na treningu.

Kolejne dwanaście miesięcy będzie miało decydujący wpływ na karierę Ronaldo.

Zanurzony w kulturze ośrodka treningowego United w Carrington, ekscentryczny młodzieniec szybko zaczął dodawać do swej gry nowe wartości. Nabrał ciała. Poprawił podania. Otrzymał koszulkę z numerem 7 – po Davidzie Beckhamie – i w pierwszym sezonie rozegrał czterdzieści meczów, a więc znacznie więcej niż marne sześć, które mu obiecano. Poważne opowieści Fergusona o ciężkiej, wytrwałej pracy jego ojca oraz o życiu w północnej Anglii z jakichś powodów trafiały do nastolatka

z Madery, podobnie jak trafiały do weteranów Premier League, którzy stanowili trzon składu United.

– Kiedy masz w zespole Roya Keane’a – mówił Queiroz, który w 2004 roku wrócił do klubu po nieudanym sezonie w Realu – nie ma miejsca na żarty, na rozrywkę. Każdy trening to ciężka praca i poważne zobowiązanie.

Ferguson tak bardzo ufał Queirozowi, że portugalski trener został najbliższym opiekunem Ronaldo na treningach, osobą, która uczyła go wszystkich technicznych aspektów gry. Szkot napisał później, że Queiroz „był niemal menedżerem Manchesteru United, tyle że nie zajmował tego stanowiska”. (Udzielał nawet pomeczowych wywiadów, zastępując Fergusona, zwłaszcza w trakcie jego wieloletniego sporu z BBC. Naśladował styl szefa na tyle dobrze, że Football Association udzieliła mu reprymendy za obrażanie sędziów). Obaj najbardziej cenili w Ronaldo jego oddanie piłce. Choć lubił się popisywać na murawie, choć spędzał mnóstwo czasu na podziwianiu własnej sylwetki przed lustrem, choć nosił wymyślne fryzury, Portugalczyk niemal mieszkał na boisku treningowym.

W trakcie swych śniadań o siódmej Ferguson i Queiroz widzieli, że każdego dnia Ronaldo pierwszy przyjeżdża do Carrington. Krótko po nim docierał na miejsce młodszy od niego o osiem miesięcy Wayne Rooney. Trening oficjalnie rozpoczynał się za godzinę, ale dwóch nastolatków nie mogło się go doczekać i wybiegało na boisko o wiele szybciej. Grali w siatkonogę albo inne gry z piłką, które sami wymyślali.

Trenerzy dostrzegli u Ronaldo cechę wielkich zawodników: po treningu nigdy nie śpieszył się do domu.

– Tacy piłkarze biorą długi prysznic, po czym idą jeszcze na siłownię – mówił Queiroz. – Według mnie to naprawdę nadzwyczajni ludzie. Dla nich najważniejsza jest piłka, w domu nie czeka nic ważniejszego.

Ronaldo zostawał po treningach w Carrington tak długo, że Queiroz musiał w końcu wyganiać go z boiska. Chłopak bezustannie ćwiczył drybling i strzały na bramkę – przypominał w tym Érica Cantonę, który także nosił numer 7 na koszulce – a tymczasem pracownicy ośrodka treningowego chcieli już iść do domu.

– Widziałem wielu wspaniałych profesjonalistów, ale niektórzy z nich są wspanialsi od innych – powiedział Queiroz i próbował to obrazowo wyjaśnić: – Masz kolor błękitny, ale może to być przecież ciemny błękit albo jasny błękit, prawda?

Przez następne cztery lata Ronaldo wyrósł w United na najwspanialszego piłkarza świata. I sprawił, że klub odzyskał dominującą pozycję w angielskim futbolu. W sezonie 2006-2007 Manchester United przerwał wreszcie najdłuższą w historii swych występów w Premier League posuchę i wzniósł puchar za zdobycie mistrzostwa Anglii. W pięćdziesięciu trzech występach Ronaldo strzelił dwadzieścia trzy bramki. W następnym sezonie wręcz eksplodował. Grając jako skrzydłowy, zdobył czterdzieści dwa gole w czterdziestu dziewięciu spotkaniach, walnie przyczyniając się do zwycięstwa w Premier League i do awansu do finału Ligi Mistrzów, który w 2008 roku odbył się w Moskwie. Ale nim zespół dotarł do Moskwy, zaczęły się kłopoty. Ferguson i Queiroz wiedzieli, że ten dzień kiedyś nadejdzie.

– Jak długo jeszcze będziemy w stanie zatrzymać Cristiano? – brzmiało pytanie, które regularnie sobie zadawali.

Byli w pełni świadomi, że odnieśli i tak wielki sukces, mając go aż pięć lat.

Ronaldo badał grunt na lewo i na prawo. A jego agent Jorge Mendes robił tymczasem to, co robią wszyscy agenci – nie tylko badał grunt, ale pilnował też, by dowiedzieli się o tym właściwi ludzie. Pogłoski o możliwym transferze Ronaldo dotarły do dziennikarzy, wszystko jednak pozostawało w sferze plotek, ostrożnie dementowanych i mętnie tłumaczonych. Aż do poranka w dniu finału Ligi Mistrzów. Tego dnia „MARCA”, hiszpański dziennik sportowy mający opinię nieoficjalnej tuby Realu Madryt, ogłosił na pierwszej stronie, że Ronaldo przenosi się do Hiszpanii. Długie artykuły na ten temat gazeta publikowała jeszcze osiem razy w ciągu kolejnych dziesięciu dni. Nie przewidziano nagród za odgadnięcie źródła jej informacji.

Kluby hiszpańskie nie potrafią zachować dyskrecji, gdy chodzi o planowane zakupy, a wynika to wprost z ich struktury. Real Madryt, Barcelona i inne kluby mają prezydentów, którzy ubiegając się o stanowisko, muszą jasno prezentować swoją wizję przyszłości. I częściej, niżby się mogło zdawać, ich wizja opiera się na prostych obietnicach: wydamy mnóstwo pieniędzy na zakup supergwiazdy. Jest to metoda prostacka i zarazem pokrętna, ale właśnie dzięki niej Real Madryt zbudował na początku XX wieku swój zespół *galácticos*. Obecnie, w 2008 roku,

prezydent Realu Ramón Calderón potrzebował własnego *galáctico*. Mógł nim zostać jedynie Cristiano Ronaldo.

Przez wiele miesięcy pojawiały się opowieści obiecujące światowy rekord wysokości transferu – 80 milionów euro – i to mimo kilku nieprzekonujących publicznych zapewnień Ronaldo, że chce zostać w Manchesterze United. Wszyscy zainteresowani wiedzieli już, że nie jest to prawda. Stanowisko Glazerów w sprawie Realu brzmiało „Do diabła z nimi!" – on nie jest na sprzedaż – dzięki czemu właściciele klubu bardzo zyskali w oczach Fergusona. Tymczasem Calderón opowiadał każdemu, kto chciał go słuchać, że Ronaldo przytrzymywany jest w Manchesterze wbrew swojej woli.

Opera mydlana z Ronaldo w roli głównej trwała i była komentowana przez kibiców na całym świecie. Stojący na czele władz piłki nożnej Sepp Blatter poparł Calderóna. Prezydent FIFA twierdził, że Ronaldo jest traktowany „jak współczesny niewolnik".

A Ronaldo, który zarabiał w Manchesterze około ośmiu milionów funtów rocznie, zgadzał się z nim.

Sytuacja stała się nie do zniesienia. Gdy tylko ktoś otworzył usta, w gazetach pojawiały się sensacyjne tytuły. Nadszedł czas, by Ronaldo i Ferguson usiedli razem i raz na zawsze wyjaśnili sprawę. Do spotkania doprowadził Queiroz, który po finale Ligi Mistrzów opuścił United i objął reprezentację Portugalii.

Czując odpowiedzialność za „motywację, zaangażowanie i osobiste szczęście" Ronaldo, zorganizował je w lipcu, z dala od wścibskich spojrzeń ludzi z Manchesteru i Madrytu, w swoim domu rodzinnym na przedmieściach Lizbony. Ferguson i dyrektor klubu David Gill, który w 2003 roku zastąpił Kenyona, przylecieli prosto ze zgrupowania United. Zawodnika reprezentował Jorge Mendes. Jeśli chodzi o Cristiano, w ostatniej chwili chciał się wycofać, wymawiając się umówionymi zabiegami fizjoterapeutycznymi; miał nadzieję, że nie będzie musiał spojrzeć Fergusonowi w oczy. Ale Queiroz zmusił go do przyjazdu, wykorzystując, jak sam powiedział, „ojcowski autorytet trenera".

Gdy Ronaldo wreszcie się pojawił, Queiroz zaprowadził najbardziej utytułowanego menedżera w angielskim futbolu i najlepszego piłkarza na świecie do salonu.

– Kiedy skończycie – powiedział – przyjdźcie z rozwiązaniem, które wam obu będzie odpowiadało.

Wypowiedziawszy te słowa, zostawił ich sam na sam. Czekał z Gillem i Mendesem i tylko raz wszedł do salonu, przerywając wywód Fergusona, by zaproponować wodę do picia. Minęła godzina. Wciąż mówił przeważnie Ferguson.

– Nie możesz odejść w tym roku, nie po tym, jak Calderón potraktował całą sprawę – powiedział do Ronaldo. – Wiem, że chcesz grać w Realu Madryt. Ale raczej cię zastrzelę, niż sprzedam teraz temu facetowi. Jeśli wciąż będziesz dobrze grał, w końcu zgłosi się do nas ktoś, kto zaproponuje cenę, jaka jeszcze w piłce nie padła, i wtedy pozwolimy ci odejść.

Ferguson wyjaśniał dalej, że po prostu nie może się ugiąć przed agresywnymi zagrywkami Calderóna.

– Jeśli się poddam, stracę honor i szacunek, dlatego dopuszczam nawet myśl, że przesiedzisz cały sezon na trybunach – powiedział. – Wiem, że do tego nie dojdzie, ale po prostu muszę cię poinformować, że w tym roku nie puszczę cię z United.

Ronaldo rozumiał go. Ferguson był dla niego jak ojciec, szczególnie odkąd trzy lata wcześniej jego biologiczny ojciec przedwcześnie zapił się na śmierć. Za nic w świecie nie chciał rozczarować Szkota. Dlatego zgodził się zostać w United jeszcze jeden sezon. Wiedział, że w 2009 roku Real wciąż będzie na niego czekał.

Ich tajne porozumienie nie powstrzymało plotek, kalumnii i pytań odejdzie-czy-nie-odejdzie, które powtarzały się nieustannie nawet po rozpoczęciu sezonu. Calderón, wściekły na Fergusona, wykorzystywał „MARCĘ”, by obrażać Szkota, nazywając go „małym generałem Franco” i oskarżając o starcze zniedołężnienie. Ferguson, jak najbardziej przy zdrowych zmysłach, robił tymczasem wszystko, aby cena Ronaldo rosła.

– Chyba nie sądzisz, że wejdziemy teraz w jakiekolwiek układy z tą zgrają? – powiedział do niego w grudniu. – Nie sprzedałbym im nawet wirusa.

Jednak rezultat tych przepychanek łatwo było przewidzieć. Ferguson mógł cokolwiek opóźnić, lecz nie mógł zapobiec temu, co nieuchronne. Kilka klubów, w tym Barcelona, próbowało wejść do gry, nagłaśniając własne oferty. Ale Ronaldo podjął już decyzję.

Kiedy latem 2009 roku United w końcu ustąpiło, Real wysupłał 80 milionów funtów, wskutek czego Ronaldo został najdroższym piłkarzem w historii. Kwota była nieprzyzwoicie wysoka nawet jak na standardy piłki nożnej. Real ustanowił światowy rekord wysokości transferu, kupiwszy za 56 milionów funtów Brazylijczyka Kakę, i w tym samym miesiącu kwotę tę przebił. W całym piłkarskim świecie eksperci zaczęli się obawiać, że ceny piłkarzy będą dalej rosnąć i kwoty transferów wymkną się spod kontroli. Niczego nie bał się jednak Blatter. Głośno bronił Realu Madryt… który dopiero co przyznał mu honorowe członkostwo.

– Dziesięć lat temu londyńskie Sotheby’s sprzedało za sto milionów funtów obraz Picassa z jego błękitnego okresu – powiedział. – I co się stało z tym obrazem? Został ukryty, żeby nikt go nie ukradł. Nikt tego obrazu nie może obejrzeć. Tymczasem piłkarza można oglądać raz lub dwa razy w tygodniu, widzimy go, jest gwiazdą.

W dniu, w którym Ronaldo pojawił się w Madrycie, 80 tysięcy kibiców przyszło na Santiago Bernabéu pogapić się na niego, jakby był *Dawidem* Michała Anioła. A on wybiegł z tunelu prosto na ustawione na murawie podium, na którym dołączył do nowego prezesa klubu Florentina Péreza i do pary podstarzałych klubowych legend. Ronaldo po raz pierwszy miał na sobie słynny biały strój Realu. Śledzili go wszyscy obecni na stadionie i obiektywy kilkudziesięciu kamer.

Jorge Mendes, człowiek, który do tego wszystkiego doprowadził, stał dyskretnie z boku, praktycznie przez wszystkich ignorowany. Ale właściwi ludzie wiedzieli, że aż do teraz to on był w centrum wydarzeń. Przez ponad rok Mendes szachował dwa spośród najbogatszych klubów piłkarskich na świecie. Jeśli ktoś wciąż potrzebował przypomnienia, że władzy w piłce nożnej nie sprawują już kluby, lecz gwiazdy futbolu i ich agenci, właśnie je dostał.

Przenosiny Ronaldo z Manchesteru do Madrytu nie tylko ukazały moc sprawczą jednego człowieka w ciemnym garniturze. Dowiodły również, że w europejskim futbolu nastąpiło wielkie przegrupowanie sił, w tym momencie jeszcze niezbyt widoczne, ale coraz wyraźniejsze w kolejnych latach. Oto największe gwiazdy zaczęły się przenosić z Anglii do Hiszpanii.

Odkąd Ronaldo trafił do La Liga, Premier League nie mogła już twierdzić, że jeden z jej klubów zatrudnia najlepszego piłkarza na świecie. Po części ze względu na naturalny cykl rozwoju i migracji talentów, a po

części ze względu na relatywnie wyrównany poziom Premier League monopole i duopole w Niemczech czy Hiszpanii miały niewielką, ale istotną przewagę w staraniach o najbardziej utalentowanych młodych zawodników. W krajach tych piłkarze tacy jak Cristiano Ronaldo czy Lionel Messi mieli po prostu gwarancję, że w każdym sezonie zdobędą jedno lub dwa ważne trofea, natomiast w Anglii większość zespołów cały czas walczyła zażarcie jak równy z równym, a ostateczne rozstrzygnięcia były nieprzewidywalne.

Tymczasem pojawiło się pytanie, czy Premier League tak naprawdę potrzebuje Ronaldo. Skoro występujący w niej zawodnicy byli wystarczająco dobrzy, a oferowany przez nią produkt i tak błyszczał na tyle mocno, że bez problemów przynosił wielkie pieniądze, czy najlepiej wynagradzani piłkarze tego świata nie mogli po prostu grać gdzie indziej? Przecież w końcu chodziło im tylko o szybki i duży zarobek, nieważne gdzie. Trzeba było wydarzenia o wiele większego niż odejście z Premier League Cristiano Ronaldo, żeby osłabić olbrzymi sukces, jaki stał się udziałem angielskiej piłki.

17

Saga z Ronaldo w roli głównej była wielkim wydarzeniem na rynku transferowym, ale w końcu przebrzmiała, tymczasem napięcia między zawodnikami, agentami i klubami – wynikające z dylematu między lojalnością a naturalną chęcią szukania coraz hojniejszych pracodawców – wciąż trwają. W ostatnich latach w Premier League określają one relacje między klubami w takim samym stopniu jak wydarzenia na boiskach. Ciągle ktoś chce opuścić jakiś klub. A kluby ciągle szukają nowych zawodników. Nieustannie więc słyszymy o transferach, które ich bohaterom zawsze wydają się rozwiązaniami automatycznie likwidującymi wszystkie problemy.

Arsène Wenger lubił przypominać:

– W Anglii, gdy tylko wpadniesz w kłopoty, ludzie od razu chcą, żebyś kupił jakiegoś zawodnika.

Przenosiny zawodników z klubu do klubu odbywają się na podstawie zwyczajnych transakcji kupna-sprzedaży.

– Potrzebujemy faceta, który u was gra, i tak długo będziemy kusić was pieniędzmi, aż podrzecie jego kontrakt.

Kontrakty zawodników są właściwie bez znaczenia. Piłkarze, którzy wyczują możliwość przejścia do lepszego zespołu, potrafią naciskać na swych pracodawców za pośrednictwem agentów i w zasadzie wszystko jest w porządku, jeśli tylko zmiana barw klubowych nastąpi w czasie okna transferowego. Rynek handlu zawodnikami to w istocie jak najbardziej wolny rynek.

Nie oznacza to jednak, że rynek ten nie jest w pewnym stopniu uporządkowany. Poniżej prezentujemy kolejne etapy realizacji transferu w Premier League. To pewien schemat postępowania, który wszyscy

w futbolu próbują interpretować na swoją korzyść. (Uwaga, spoiler: agenci zawsze zwyciężają).

- Krok 1. Twój klub wskazuje zawodnika, którego chciałby zatrudnić. Dochodzi do tego po analizie raportów z różnych meczów w całej Europie, które sporządziła siatka siwowłosych skautów obserwujących spotkania na żywo. Dziś ten proces częściej rozpoczyna się w spartańskich biurach od oceny danych widniejących na ekranach laptopów, od oglądania nagranych meczów i od analizy szczegółowych arkuszy sporządzanych dla każdego zawodnika. Kiedy w wyniku tych działań pojawi się jakieś nazwisko, to sygnał, że na mecz owego zawodnika trzeba wysłać skauta i zbadać charakter piłkarza – nabywca chce się dowiedzieć, czy nie jest to obibok lub dzikus, którego nie da rady wyszkolić żaden trener. Dobry dział skautowski w Premier League przesiewa w ciągu miesiąca ponad dwieście raportów o zawodnikach.
  – Nim pojedziemy obserwować piłkarza, który naprawdę nam się podoba, wykonujemy mnóstwo pracy analitycznej – mówi Steve Walsh, weteran z dwudziestoletnim stażem skautowskim w Premier League. – Chodzi o to, by nie podejmować zbędnego ryzyka… Ten, kto mówi, że wie wszystko o zawodniku, z którym podpisuje kontrakt, jest kłamcą.
- Krok 2. Oglądacie zawodnika na boisku. Wiele razy. Gdy zainteresowanie nim wzrośnie, wysyłacie menedżera albo szefa skautów, by sam obejrzał go na żywo. Należy się jednak spodziewać, że kamery telewizyjne od razu dostrzegą menedżera na trybunach, przypomnijcie mu więc, by nosił czapeczkę baseballową.
- Krok 3. Składacie ofertę. Jak we wszystkich negocjacjach, powinna opiewać mniej więcej na 50 procent kwoty, którą klub w rzeczywistości gotów jest zapłacić. Gdy kluby publicznie zaprzeczają, że kontaktują się w sprawie zawodnika, rozmowy na temat jego transferu już trwają. I mogą trwać kilka godzin, jeśli sprzedawca nie sprzeciwia się transakcji, lub cały sezon.
- Krok 4. Uzgadniacie warunki z zawodnikiem. Gdy już to zrobicie, piłkarz jest wasz. Pozostają jeszcze trzy formalności: badania lekarskie, aby klub kupujący miał pewność, że nie nabył chorowitego patałacha, fizyczne podpisanie kontraktu oraz wykonanie fotografii uśmiechniętego zawodnika z jego nową koszulką klubową.

Tak to działa, kiedy po drodze nie pojawiają się nieprzewidziane przeszkody. Pewne zawirowania mogą uniemożliwić każdy transfer, na przykład znaczne różnice zdań co do ceny lub wzajemna nienawiść klubów wykluczająca jakiekolwiek porozumienie. Jeszcze inne przeszkody to zapisy w dotychczasowym kontrakcie zawodnika określające warunki jego odejścia, długi czas obowiązywania kontraktu czy wreszcie tak drobna sprawa jak wysokość honorarium dla agenta piłkarza. David Gill z Manchesteru United próbował po 2000 roku wprowadzić w lidze regułę zmuszającą zawodników, żeby sami płacili swoim agentom; nie byłby to wtedy koszt nabywcy. Ale wystarczająca liczba klubów, inspirowana przez wystarczającą liczbę agentów, odrzuciła tę propozycję i w efekcie honoraria agentów w Premier League jeszcze wzrosły i stanowią – według UEFA – 13 procent wydatków angielskich klubów na transfery. Jest to kwota sięgająca w każdym sezonie dziesiątków milionów funtów.

Także w tej kwestii od 1995 roku działa na korzyść zawodników prawo Bosmana. Możliwość odejścia piłkarza za darmo stworzyła dziwny punkt zwrotny w życiu każdego kontraktu: to dzień, od którego do jego końca pozostaje osiemnaście miesięcy. Chociaż nie jest to wyraźnie określone, mniej więcej wtedy kluby uświadamiają sobie, że muszą szykować nowy kontrakt dla gracza, którego chcą zatrzymać, i że najlepiej, by obowiązywał on jak najdłużej. Jeśli zawodnik nie zechce go podpisać, utracą go – odejdzie za darmo, gdy stary kontrakt wygaśnie.

To szaleństwo trwało każdego roku przez okrągłe 12 miesięcy. Nie istniały żadne ograniczenia co do terminów podpisywania kontraktów – zawodnicy byli permanentnie na sprzedaż. Na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku Premier League zapragnęła jednak to ograniczyć, a inicjatorem zmian był Terry Venables, były menedżer Tottenhamu.

– Terry uważa, że menedżerowie powinni być trenerami i spędzać czas ze swoimi zawodnikami, a nie rozglądać się za nowymi twarzami, opędzać się od agentów lub uspokajać piłkarzy niepewnych swojej przyszłości – stwierdził wówczas Rick Parry, dyrektor Premier League.

Jednak propozycja, by utworzyć okna dla zakupów i sprzedaży zawodników, została odrzucona przez właścicieli ligi niewielką większością głosów. Najbardziej sprzeciwiały się temu małe kluby, które doceniały fakt,

że mogą sprzedać piłkarza w środku sezonu, gdy nagle zabraknie im gotówki. Ale na tym się to nie skończyło.

Po tym, jak prawo Bosmana sprawiło, że rynek transferów wszedł na najwyższe obroty, Premier League ponownie wsparła propozycje walki z destabilizującym wpływem tego, że w każdej chwili można kupić lub sprzedać dowolnego zawodnika.

– To pozwoli ograniczyć nieco działania agentów, którzy bezustannie polują na piłkarzy – powiedział w 1998 roku Peter Leaver, następca Parry'ego na stanowisku dyrektora Premier League. – Poza tym uważam, że kluby powinny otrzymać szansę na w miarę spokojne planowanie przyszłości.

UEFA zgodziła się z tym stanowiskiem i przedstawiła plan, w myśl którego zawodnicy mogliby się przenosić z klubu do klubu w dwóch konkretnych oknach – latem i w styczniu. Kluby Premier League, zgodnie z klasycznym angielskim podejściem, że pomysły z kontynentu należy torpedować, się temu sprzeciwiły. Tyle że nie miały już w tej sprawie nic do powiedzenia. W 2002 roku UEFA wyznaczyła dwa okna transferowe w całej Europie i była przekonana, że problem jest rozwiązany. Teraz, gdy kluby i zawodnicy wiedzieli, na czym stoją, mogli przestać martwić się przez większość roku transferami i skupić się na pracy.

Szefowie UEFA mylili się jednak.

– Współczesny futbol kształtują zawodnicy szukający coraz większej wolności. A to wiąże się z tym, że ci najlepsi są coraz większymi indywidualistami – powiedział Wenger. – Dzisiaj jesteśmy w punkcie, w którym nawet styczniowe okno transferowe powoduje w klubach trzęsienie ziemi. Kiedy tylko interesy jakiegoś faceta nie współgrają z interesami zespołu, daje on to aż nadto do zrozumienia.

A kto dolewa oliwy do transferowego ognia, jeśli nie żądne sensacji tabloidy?

Plotki o transferach od dekad były ich pożywką, produktem starszym niż sama Premier League. Jeśli sięgniemy wystarczająco głęboko w przeszłość, uświadomimy sobie, że plotki o transferach i Premier League mają wspólnego przodka. Gdy przodek ten związał się z Premier League, był już władcą międzynarodowego imperium medialnego. Ale w 1969 roku był po prostu ambitnym właścicielem gazety i mieszkał w Australii.

Rupert Murdoch właśnie kupił upadający „The Sun” i stanął wobec swoistego problemu logistycznego, pierwszego z wielu, jakie w jego życiu wywołała piłka nożna. Niedostatek drukarń w kraju oznaczał, że pierwsze wydanie „The Sun” należało oddać do druku przed zakończeniem wieczornych meczów. Dla człowieka, który chciał dotrzeć do milionów uwielbiających futbol Brytyjczyków, była to katastrofa.

Dlatego „The Sun” świadomie został swego rodzaju piłkarskim wypełniaczem – miał mnóstwo kalorii, lecz małe wartości odżywcze – który postawił sobie za cel zatrzymanie czytelników rozpoczynających lekturę od chwytliwych nagłówków. Zaczął drukować plotki. Plotki zawsze były popularne.

Kolejne dekady przyniosły wiele innowacji w futbolowym przemyśle plotkarskim. W taki sam sposób, w jaki przemysł filmów dla dorosłych stał się kołem zamachowym dla rozwoju technologii wideo – odgrywając decydującą rolę w walce między VHS a Betamax – przemysł plotkarski wykorzystywał każde przydatne nowe medium. W przedinternetowych latach dziewięćdziesiątych był to Ceefax, system pasków informacyjnych wyświetlanych na ekranach telewizorów przez BBC i powtarzających do znudzenia najnowsze plotki z tabloidów. Z kolei serwisy telefoniczne, obciążające abonentów horrendalnymi opłatami, chwyciły w swoje szpony ciekawskich, którzy koniecznie chcieli się dowiedzieć, która gwiazda ostatnich mistrzostw świata wkrótce zmieni klub. Później przemysł ten przeniknął do sieci i do Twittera, gdzie plotki zaczęły przybierać nieprawdopodobne formy. Dziś jedną z najczęściej odwiedzanych zakładek na stronie BBC jest kolumna z plotkami na temat transferów piłkarzy. Dziennikarze, których plotki transferowe czasami się potwierdzały, są śledzeni przez rzesze internautów. Stworzenie okien transferowych ani trochę nie ograniczyło spekulacji na temat transferów; pojawiają się one w sieci przez okrągły rok. Gdy gazecie brakuje nowych plotek o transferach, dosłownie wszystko może się stać zapowiedzią nieuchronnej zmiany klubu.

Na pytanie dziennikarza, czy chciałby grać w Anglii, piłkarz X odpowiada standardowym: „To najlepsza liga na świecie. Każdy chciałby w niej grać, najlepiej w bardzo dobrym klubie”. Te słowa stają się pretekstem do opublikowania tekstu pod wielkim tytułem, który ma

wskazywać, że środkowy pomocnik nie marzy o niczym innym jak o grze w Anglii: CZEKAM NA PROPOZYCJE Z DOBRYCH KLUBÓW.

Istnieje jednak pewien fundamentalny czynnik, który ma wpływ na to, jak transfery – a ogólniej rzecz ujmując, Premier League – relacjonowane są przez brytyjską prasę. Jest nim niemal całkowity brak dostępu do źródeł informacji. Dziennikarze prasowi obsługujący Premier League przeważnie tylko z daleka mogą oglądać ludzi, o których piszą każdego dnia. W typowym tygodniu menedżer uczestniczy w jednej przedmeczowej konferencji prasowej i spotyka się z dziennikarzami po meczu. Poza tym zazwyczaj kilku piłkarzy zatrzymuje się przy dziennikarzach przed opuszczeniem stadionu. I to właściwie wszystko. Tylko dziennikarze radiowi i telewizyjni otrzymują trochę więcej, w tym gwarantowane wywiady na wyłączność przed meczami, które nadawane są na żywo, ale trzeba pamiętać, że stacje płacą za prawa do transmisji grube miliony.

To prowadzi do dużej ostrożności w poczynaniach dziennikarzy prasy codziennej. Widać ją po każdym meczu albo konferencji prasowej. Grupa dziennikarzy zbiera się wzorem pismaków relacjonujących wydarzenia polityczne i zastanawia, które fragmenty wydarzeń minionego dnia są najatrakcyjniejsze.

– Na czym się dzisiaj skupimy? – To podstawowe pytanie, na które wszyscy chcą odpowiedzieć.

Być może zajmą się czerwoną kartką, którą sędzia pokazał w czasie meczu, a może uwagą któregoś z menedżerów, że jego klub pilnie poszukuje napastnika. Pewne jest tylko to, że artykuły, które ukażą się następnego dnia, w zdecydowanej większości dotyczyć będą tej samej sprawy… ponieważ wcześniej to uzgodnili.

Prasa ma również sprytny trick pozwalający tworzyć złudzenie większego dostępu do źródeł: embargo. Każdą konferencję prasową albo wywiad można podzielić na dwie lub trzy części. Weźmy typową konferencję menedżera przed niedzielnym meczem. Odbywa się ona w piątek, a w pierwszych dziesięciu minutach mogą uczestniczyć tak dziennikarze prasowi, jak radiowi i telewizyjni. To, co usłyszą, wolno im natychmiast wykorzystać. Ale potem kamery i mikrofony są wyłączane – druga część konferencji przeznaczona jest wyłącznie dla prasy i portali internetowych. Te mogą opublikować wypowiedzi, jakie w niej padną, dopiero po dwudziestej drugiej trzydzieści, a to dlatego, by dziennikarze

prasowi nie ścigali się, kto zamieści je pierwszy. I wreszcie trzecia część konferencji zarezerwowana jest dla prasy, która wychodzi w niedzielę. Materiały z niej objęte są embargiem aż do późnego wieczoru w sobotę. Podobne embargo dotyczy wszystkiego, co powie któryś z piłkarzy bezpośrednio po meczu w tak zwanej strefie mieszanej – w tym przypadku embarga nie narzuca klub, lecz dziennikarze o najdłuższym stażu w zawodzie i mający największe poważanie wśród kolegów.

Piłkarze, którzy przestrzegają zasad, przed publikacją otrzymują od dziennikarzy e-maile z zapisami swych wypowiedzi, aby do czytelników nie trafiły jakieś przekłamania. Ci, którzy naruszają niepisane umowy, są bojkotowani i muszą się liczyć z gniewnymi tweetami kolegów z boiska, oskarżającymi ich o „pogrążanie rynku" albo sugerującymi, że powinni „spalić się ze wstydu" (autentyczne). O ile, oczywiście, w grę nie wchodzi publikacja na wyłączność. Wtedy żadne reguły nie obowiązują. Powiedzmy, że agent lub dyrektor klubu podrzuci dziennikarzowi tekst z informacją – prawdziwą lub nie – o planach jakiegoś piłkarza na przyszłość. Przesłanie takiej wiadomości często w osobliwy sposób zbiega się z terminem, w którym zawodnik negocjuje kolejny kontrakt. Szybko przybierają one charakter raportów z nigdy do końca nieokreślonych źródeł, informujących, że jakiś klub „rozważa posunięcie" albo „przymierza się", albo „planuje w styczniu zuchwałą zagrywkę", której celem jest zakontraktowanie gwiazdy innego klubu. W codziennej grze, w której każda gazeta chce udowodnić swą wyższość, jedynymi liczącymi się argumentami są wytłuszczone albo wydrukowane złotymi literami tytuły i informacje o kwocie żądanej za zawodnika; najlepiej, jeśli jest to kwota z dużą liczbą zer. Szalone w tej dziennikarskiej pogoni za sukcesem jest to, że takie wygłupy nie tylko podsycają atmosferę podejrzeń w Premier League, ale są też źródłem kolejnych intryg. Inaczej mówiąc, futbolowy przemysł plotkarski nie tylko zwiększa zainteresowanie Premier League, lecz elektryzuje też rynki kształtujące jej charakter.

A jeszcze bardziej szalone jest to, że wykreowane w taki sposób przez dziennikarzy transfery czasami naprawdę dochodzą do skutku.

Wobec powyższego nie może być zaskoczeniem, że już i tak zaciekła walka transferowa stała się na przełomie pierwszej i drugiej dekady XXI wieku jeszcze zacieklejsza. Gdy latem 2011 roku okazało się, że kluby Premier

League wydały na transfery 485 milionów funtów, 33 procent więcej niż rok wcześniej, wyglądało to na anomalię. Ale tak naprawdę był to dopiero początek zbiorowej histerii, która doprowadziła do tego, że łączne wydatki klubów Premier League w kolejnych pięciu sezonach rosły lawinowo, a kulminacja tego szaleństwa zakupów nastąpiła w przedziwnym roku 2016, gdy wydatki dwudziestu klubów na transfery przekroczyły po raz pierwszy miliard funtów.

Niech wam jednak nie przyjdzie do głowy, że te przepływy ogromnej gotówki wypleniły z rynku transferowego tanie sztuczki. Kluby, agenci, a nawet sami piłkarze stali się jeszcze bardziej kreatywni i bezwzględni w działaniach zmierzających do zawarcia umowy czy przelicytowania rywali. Szanowane dotąd ustne porozumienia między dżentelmenami, zatwierdzane uściskiem dłoni, odeszły w niepamięć. Funkcjonowanie na rynku transferowym od zawsze przypominało w dużym stopniu pływanie w basenie pełnym piranii. Obecnie piranie zostały zastąpione przez wściekłe diabły morskie.

Premier League po raz pierwszy doświadczyła tego kilka lat wcześniej, gdy Chelsea Romana Abramowicza udało się w końcu przejąć jednego z najlepszych piłkarzy Arsenalu. Jednak to nie Thierry Henry przeniósł się z północnego do zachodniego Londynu, lecz obrońca Ashley Cole. Zainteresowanie nim The Blues miało sens: dwudziestopięciolatek był jednym z najlepszych lewych obrońców na świecie, filarem reprezentacji Anglii i prezentował doskonałą formę. Zaskoczeniem był sposób, w jaki Chelsea zabrało się do kupna. 27 stycznia 2005 roku obie strony spotkały się w holu hotelu Royal Park, niedaleko Lancaster Gate, w którym ponad dziesięć lat wcześniej powstała Premier League. Cole przyprowadził swojego agenta Jonathana Barnetta, Chelsea reprezentowali natomiast José Mourinho i Peter Kenyon. Pojawił się też wszechobecny superagent Pini Zahavi; będzie zresztą obecny właściwie przy każdym ważnym transferze w tej dekadzie.

Przy drinkach i przekąskach grupa mężczyzn ogólnikowo nakreśliła parametry kontraktu Cole’a z Chelsea oraz jego wymagania pozaboiskowe i wskazała, jak piłkarz wpasuje się w zespół Mourinho. Rozmowa miała wszelkie cechy standardowych negocjacji transferu, tyle tylko że Cole był akurat w połowie pięcioletniego kontraktu z Arsenalem, z którym Chelsea w ogóle się nie skontaktowało w sprawie kupna, przez co spotkanie pięciu

mężczyzn stanowiło oczywiste naruszenie zasad Premier League. Kiedy informacje o tajnych negocjacjach dotarły do tabloidów, większość kibiców po raz pierwszy usłyszała termin *tapping up* oznaczający niedozwolone rozmowy z zawodnikiem związanym kontraktem i torowanie drogi do transferu po przedwczesnym zerwaniu tego kontraktu. Był to pierwszy, ale nie ostatni raz.

Gdy Premier League wszczęła w tej sprawie śledztwo, agent Cole'a natychmiast próbował zbagatelizować sytuację, kategorycznie zaprzeczając, że doszło do spotkania z Chelsea. Nie wziął jednak pod uwagę bystrego kelnera, który złożył pod przysięgą pisemne oświadczenie, że konkretnego popołudnia podawał napoje Kenyonowi, Mourinho i Cole'owi.

Tego lata Chelsea, Cole i Mourinho zostali uznani za winnych złamania zasad Premier League. The Blues ukarano grzywną w wysokości 300 tysięcy funtów i odebraniem trzech punktów w tabeli, natomiast na Cole'a i Mourinho nałożono grzywny w wysokości odpowiednio 100 i 200 tysięcy funtów; kary te jednak później zmniejszono. Ale stanowcza akcja Premier League tylko nieznacznie odłożyła w czasie przejście Cole'a do Chelsea. Obrońca podpisał kontrakt z The Blues dwanaście miesięcy później, po długotrwałych pertraktacjach i kłótni z właścicielem Arsenalu, którego nazwał wyzyskiwaczem, gdy zaproponował mu on wynagrodzenie rzędu 55 tysięcy funtów tygodniowo. W spektakularnie buńczucznej autobiografii, którą opublikował krótko po przejściu do Chelsea, Cole napisał: „Akurat prowadziłem. Kiedy usłyszałem, jak Jonathan powtarza mi kwotę 55 tysięcy, nieomal wypadłem z drogi". Takie nierozważne komentarze sprawiły, że Ashley Cole stał się ogólnokrajowym pośmiewiskiem i otrzymał od kibiców Arsenalu przydomek „Cashley". Gdy Arsenal i Chelsea spotkały się na boisku, kibice machali mu z trybun fałszywymi dwudziestofuntowymi banknotami.

Tapping up nie było nowym zjawiskiem w futbolu angielskim – Brian Clough, były menedżer Nottingham Forest, pochwalił się kiedyś, że „pozyskał w ten sposób więcej zawodników, niż płynie wody w sieci wodociągowej" – ale bezczelny sposób, w jaki Chelsea zaczęło kusić Cole'a w zatłoczonym lobby hotelowym, zniesmaczył zarówno kibiców, jak i menedżerów innych zespołów.

– Może następnym razem przystąpią do negocjacji na środku autostrady? – skomentował Wenger, dowiedziawszy się, że zakazane rozmowy z jego zawodnikiem odbyły się w miejscu publicznym. – Przynajmniej wszyscy zainteresowani od razu się dowiedzą.

Oburzenie, jakie wywołała saga z Ashleyem Cole'em w roli głównej, niespecjalnie jednak wzruszyło The Blues i w 2009 roku znów znaleźli się w centrum uwagi, gdy oskarżono ich o nakłanianie szesnastoletniego środkowego pomocnika Gaëla Kakuty, by zerwał kontrakt z FC Lens. (Później wycofano oskarżenie pod adresem Chelsea i klub doszedł do porozumienia z Francuzami).

Moralna panika towarzysząca *tapping up* wkrótce odeszła w niepamięć, a samo zjawisko spowszedniało. Moralnie wątpliwe praktyki stały się tak częste, że uznano je za nieunikniony koszt funkcjonowania w tym biznesie. A jeśli bezwzględny współczesny rynek transferowy udzielił zainteresowanym jakiejkolwiek lekcji, to takiej, że żadne porozumienie nie jest ostateczne, póki nie wyschnie na nim atrament, a dokument z podpisem zawodnika nie zostanie powielony w trzech egzemplarzach i wręczony wszystkim stronom.

Ta lekcja wiele kosztowała w 2010 roku West Ham, gdy klub przygotował kontrakt z weteranem z Islandii, napastnikiem Barcelony Eiðurem Guðjohnsenem. Kiedy Guðjohnsen wylądował w Anglii, jego opiekunowie z West Hamu zawieźli go do szpitala na rutynowe badania, po czym zakwaterowali w hotelu w Canary Wharf, żeby wziął prysznic i przebrał się przed wyjazdem na stadion, gdzie miał podpisać kontrakt, pozować do zdjęć i oznajmić światu, że występy w barwach Młotów to marzenie jego życia. Ale gdy przedstawiciele klubu przyjechali do hotelu, żeby zabrać Guðjohnsena, okazało się, że plany wzięły w łeb.

– Facet po prostu zniknął – wspominał David Sullivan, współwłaściciel West Hamu.

Guðjohnsen wypłynął kilka godzin później. W rękach trzymał koszulkę Tottenhamu i oznajmiał światu, że występy w barwach Kogutów to marzenie jego życia. Ludzie z West Hamu nie wierzyli własnym oczom i uszom. W którymś momencie między testami medycznymi a podpisaniem kontraktu z Guðjohnsenem skontaktował się menedżer Kogutów Harry Redknapp i po prostu zawrócił mu w głowie. Z punktu widzenia Sullivana nie była to rezygnacja z małżeństwa przed ołtarzem, lecz rozwód w trakcie

przyjęcia weselnego. Tymczasem Młoty musiały uregulować rachunki w wysokości pięciu tysięcy funtów za bilety lotnicze, hotel i testy Guðjohnsena.

– Wydawało się nam, że zawarliśmy porozumienie, poddaliśmy nawet piłkarza rutynowym badaniom – złościł się Sullivan. – Jestem strasznie zawiedziony postawą Tottenhamu. Ale wierzę, że karma wraca, i ona jeszcze wróci.

Trzeba przyznać, że Sullivan się nie pomylił – karma wróciła trzy lata później. Początkowo ludzie z Tottenhamu znów triumfowali: przechytrzyli Liverpool w staraniach o Williana, brazylijskiego skrzydłowego, którego wystawił na sprzedaż klub Anży Machaczkała, gdy jego właściciel Sulejman Kerimow, miliarder z branży naftowej, stwierdził, że ma już dość pompowania pieniędzy w drużynę piłkarską. Uzgodniwszy cenę z Anży, przedstawiciele Tottenhamu przylecieli z Willianem do Anglii i zawieźli go na mocno nagłośnione testy medyczne. Później zawodnik pojawił się w ośrodku treningowym Tottenhamu, gdzie pracownicy kończyli w jednym z gabinetów papierkową robotę związaną z jego transferem. Wszystko szło gładko do momentu, gdy Willian miał wejść do tego gabinetu. Piłkarz ani myślał to zrobić.

– Przepraszam, ale przechodzę do Chelsea – powiedział.

Jak się okazało, szum towarzyszący testom medycznym Williana uświadomił Chelsea, że może zrobić interes z Anży, bo przecież Kerimow jest bliskim przyjacielem Romana Abramowicza – co w realiach współczesnej Premier League oznaczało istotną przewagę przy stole negocjacyjnym. Jedna przeprowadzona w porę rozmowa telefoniczna rosyjskich oligarchów pozwoliła Chelsea sprzątnąć zawodnika sprzed nosa londyńskiego rywala. To bardzo rozweseliło José Mourinho, który wówczas pracował po raz drugi na Stamford Bridge.

– Cóż, kierowanie zawodnika na testy medyczne przed podpisaniem kontraktu niesie ze sobą niebezpieczeństwo – powiedział jeszcze tego samego dnia na konferencji prasowej, po czym wspaniałomyślnie udzielił Tottenhamowi bezpłatnej porady: – Powinniście zawieźć go na te badania w tajemnicy.

Jednak dla większości klubów Premier League nowa taktyka kradzieży transferów nie była wcale powodem do śmiechu. Permanentnie rosnące poziomy ostrożności i paniki zmuszały kluby do oszczędności mimo

ciągłego wyścigu o jak najlepsze wyniki. Powszechne stały się ryzykowne kontrakty z kontuzjowanymi zawodnikami, piłkarzami o gwałtownym temperamencie i zwykłymi przeciętniakami. W 2012 roku, gdy Steve Kean, menedżer Blackburn Rovers, ogłosił ostatniego dnia okna transferowego pozyskanie trzech chłopaków, których nigdy nie widział na boisku, histeryczne zakupy były już znakiem firmowym rynku.

Zamieszanie dodatkowo zwiększał gwałtowny wzrost liczby agentów. Gdy faceci pokroju Jorge Mendesa i Pini Zahaviego rośli w siłę i prosperowali coraz lepiej, gromada ich naśladowców, szukających forsy w lukratywnym biznesie kontraktowania graczy, także rosła jak grzyby po deszczu. W 2014 roku tylko w Europie działało około 150 tysięcy zarejestrowanych agentów piłkarskich – liczba tak absurdalna, że już samo kontrolowanie ich działań przypominało próby sklasyfikowania wszystkich gatunków w lesie deszczowym. Właśnie dlatego FIFA zrezygnowała w owym roku z wydawania licencji. W rezultacie kluby Premier League planujące zakup piłkarza często mają do czynienia z czterema lub pięcioma oficjalnymi agentami i pośrednikami, a każdy z nich twierdzi, że reprezentuje tego samego zawodnika.

– Nie wiadomo, z kim rozmawiać – stwierdził właściciel jednego z klubów Premier League. – A tymczasem wszyscy oni chcą, żeby im płacić. Słyszymy: „Mam wyłączne prawa na Anglię”, „Mam oficjalne prawa do rozmów z tym klubem” i tak dalej, i tak dalej. Rozmawiamy o wielkich kwotach, a potem pojawiają się groźby. Grożono mnie, grożono mojej rodzinie. To przerażające.

W całym tym chaosie nawet niektóre najbardziej szacowne instytucje angielskiego futbolu przeżywały ciężkie chwile, z trudem nadążając za rosnącymi cenami. Everton, jeden z założycieli Football League, zaczął osiągać pod wodzą Davida Moyesa wyniki lepsze, niż to wynikało z wartości drużyny. Ale ze starym stadionem Goodison Park (który w 1966 roku gościł półfinał mistrzostw świata) i właścicielem Billem Kenwrightem, któremu skromne zarobki zapewniała produkcja przedstawień w teatrze na West Endzie, klub nie był w stanie dotrzymać kroku bogatszym rywalom.

– Kiedy David zaczynał u mnie pracę, powiedziałem mu: „Nie mam pieniędzy” – oznajmił Kenwright w 2011 roku grupie kibiców Evertonu, wyjaśniając, dlaczego trzech milionów funtów ze sprzedaży

południowoafrykańskiego środkowego pomocnika Stevena Pienaara nie przeznaczył na zakup nowych zawodników.

Aston Villa i Newcastle United były podobnie sparaliżowane brakiem funduszy. Inne kluby z kolei dały się ponieść histerii i wydawały pieniądze mimo wszystko, jak na przykład Portsmouth, które popadło w dziewięciocyfrowe długi i w połowie sezonu 2009–2010 przestało wypłacać zawodnikom pensje.

Nawet Arsenal, klub dokonujący wszelkich zakupów z wielką ostrożnością, nie był zabezpieczony przed katastrofą na rynku transferowym.

Przytłoczeni ciężarem długu po budowie Emirates Stadium i konserwatyzmem finansowym Arsène'a Wengera, Kanonierzy uznali, że jeśli nie zagrają na przewartościowanym rynku transferowym, niczego nie stracą. Duży spadek liczby kontraktów zawartych przez Arsenal po roku 2006 nie wynikał z tego, że Wenger stracił umiejętność wyszukiwania talentów, ale z tego, że nie chciał doprowadzić klubu do ruiny ani zrezygnować ze swoich zasad. To dlatego klub uważa, że niemal udało mu się kupić każdą z wielkich gwiazd światowego futbolu. Cristiano Ronaldo, Lionel Messi, Zlatan Ibrahimović… wszyscy oni byli jako nastolatkowie w notesie Wengera, lecz do Arsenalu nie dotarli. W nowym wspaniałym świecie Wenger poruszał się po rynku transferowym zbyt wolno. Kiedy po długich poszukiwaniach miał wreszcie na oku jakiegoś piłkarza i dysponował odpowiednią kwotą, często okazywało się, że jest spóźniony z ofertą. A nawet jeśli się nie spóźnił, jak w roku 2014 w przypadku Kima Källströma, którego wypożyczył ze Spartaka Moskwa, okazywało się, że zawodnik jest towarem niepełnowartościowym – Källström przyjechał do Arsenalu z poważną kontuzją pleców.

Ale dla Arsenalu gorsze od niemożności nabycia światowej klasy zawodników było to, że z klubu odchodzili ci, którzy już tam grali. Zawodnicy, których odkrył Wenger – od Ashleya Cole'a do pomocnika Cesca Fàbregasa – rejterowali, ponieważ Kanonierzy nie mogli im płacić tyle, ile oferowali rywale. To nie przypadek, że klub po cichu ograniczył swoje cele sportowe: zadaniem drużyny nie było już wygranie ligi, ale ukończenie rozgrywek co najmniej na czwartym miejscu.

– Agenci wiedzieli, że musimy sprzedawać zawodników, że nie mamy takiego potencjału finansowego jak inni – powiedział Wenger. – Byliśmy

w takiej sytuacji, że musieliśmy szukać młodych zawodników. Była to dla nas jedyna szansa przetrwania. W każdym sezonie mieliśmy dobrą drużynę, lecz brakowało nam dojrzałości, ponieważ byliśmy młodsi od Chelsea czy Manchesteru United.

Tymczasem w północnym Londynie istniał klub, któremu nieprzewidywalna gospodarka transferowa bardzo odpowiadała. Nikt nie poruszał się w świecie niedomówień i brudnych sztuczek z większą wprawą niż Tottenham Hotspur. Zawdzięczał to łysemu facetowi w okularach, absolwentowi Cambridge o nazwisku Daniel Levy.

Nieśmiały i pracowity, Levy nie miał żadnych cech, które wskazywałyby, że okaże się negocjatorem budzącym największy lęk w świecie piłki. Ale Tottenham też nie kandydował do tytułu budzącego lęk operatora na jakimkolwiek polu, dopóki w 2001 roku nie dołączył do niego Levy. W pierwszych latach Premier League Koguty uważano za mięczaków. W latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych klub grał stylowy futbol, lecz później był już tylko zlepkiem bardzo dobrych piłkarzy, którzy konsekwentnie żądali wysokich wynagrodzeń i równie konsekwentnie odstawali od innych drużyn pod względem przygotowania fizycznego. Nikt lepiej nie podsumował reputacji tego zespołu niż Alex Ferguson, który przed meczem przeciwko Kogutom powiedział swoim zawodnikom tylko cztery słowa, dobrze zapamiętane przez Roya Keane’a:

– Chłopcy, to tylko Tottenham.

Koguty były przeciwnikiem wagi lekkiej.

Ale powoli zaczęło się to zmieniać, gdy klub kupił Joe Lewis, handlujący walutami miliarder, który wiedział parę rzeczy o tym, jak zarobić na podupadających angielskich instytucjach. Nim nabył Tottenham, był najlepiej znany jako jeden z tych – obok George’a Sorosa – którzy w 1992 roku postawili na wycofanie funta z europejskiego mechanizmu kursów walutowych, co kosztowało brytyjskie Ministerstwo Finansów około 3,4 miliarda funtów.

Urodzony w Bow we wschodnim Londynie, zaledwie kilka mil od White Hart Lane, kupując Koguty, Lewis już od dawna był rezydentem raju podatkowego na Bahamach. Oznaczało to, że musiał znaleźć kogoś, kto poprowadzi klub w jego imieniu. Tym kimś został Levy.

Levy, którego ojciec założył Mister Byrite, sieć sklepów dyskontowych z męską odzieżą, ukończył ekonomię w Cambridge i zawiadywał lub był właścicielem dziesięciu sklepów, nim w 1995 roku pojawił się w English National Investment Company. ENIC była finansowaną przez Lewisa firmą inwestycyjną z siedzibą w raju podatkowym i początkowo także działała w branży tekstylnej. Levy od początku dobrze się zapowiadał. Jednym z jego pierwszych ruchów było zainwestowanie 6 milionów funtów w brytyjski start-up internetowy. Trzy lata później ENIC sprzedała 4 procent udziałów w tej firmie – Autonomy – za 150 milionów. Wkrótce Levy znalazł kolejną inwestycję, która jego zdaniem mogła przynieść podobny zwrot.

– Wybraliśmy futbol, gdyż to najpopularniejsza dyscyplina na świecie i najskuteczniejsza maszynka do robienia pieniędzy – powiedział później. – Nie szukaliśmy biznesu, który przynosiłby rocznie dziesięć procent. Szukaliśmy czegoś ekscytującego.

W 1997 roku ENIC wkroczyła do tego sportu, rzucając na stół 40 milionów funtów za 25 procent udziałów w Glasgow Rangers, gdzie Levy zasiadł w zarządzie. Po tym kroku nastąpiły kolejne: firma kupiła udziały we włoskiej Vicenzie, szwajcarskim FC Basel, czeskiej Slavii Praga i greckim AEK Ateny. Jej próba przejęcia Tottenhamu w 1998 roku została udaremniona, ale w grudniu 2000 roku Alan Sugar zgodził się sprzedać ENIC pakiet kontrolny 29,9 procent akcji za 22 miliony funtów. Levy był zachwycony: firma płaciła osiemdziesiąt pensów za akcję, czyli dwadzieścia mniej, niż oferowała – a co Sugar odrzucił – osiemnaście miesięcy wcześniej.

Levy został prezesem i natychmiast przejął kontrolę nad aktywnością klubu na rynku transferowym, na którym marnował on dotąd wielkie kwoty, kupując kiepskich piłkarzy.

– Przez kilka ostatnich lat klub wydał więcej niż Arsenal i gdzie teraz jesteśmy? – komentował wówczas. – Kupowanie piłkarzy jest łatwe. Ale jeśli zawodnicy się nie sprawdzają, jest to po prostu wyrzucanie dziesiątków milionów funtów w błoto.

Uznał, że sytuację uzdrowi tylko wtedy, gdy handel zawodnikami powierzy komuś mającemu większą wiedzę o finansach niż zasiadający z drużyną na ławce rezerwowych facet w dresie. A takich facetów w dresie wymienił na ławce w czasie swej ośmioletniej prezesury aż pięciu.

– Typowy angielski menedżer przychodzi do klubu i natychmiast chce się pozbyć połowy zawodników, na ich miejsce zaś sprowadzić swoich – powiedział „The Sunday Times”. – A klub marnuje miliony, sprzedając ich ze stratą i zaraz kupując kolejnych.

Levy przyjął więc dwuczłonową strukturę zarządzania, każąc głównemu trenerowi zajmować się treningami, a klubowe transfery nadzorować dyrektorowi technicznemu; taki model od dawna powszechny był w Europie, ale w futbolu angielskim go wyśmiewano. Najpierw dyrektorem sportowym został były szef PSV Eindhoven Frank Arnesen, potem zastąpił go francuski skaut Damien Comolli, a po jego odejściu – Włoch Franco Baldini.

Jednak wkrótce Daniel Levy doszedł do wniosku, że na koordynatora klubowych transferów najlepiej nadaje się Daniel Levy.

– Uważam, że ludzie zanadto przywiązują się do tytułów zawodowych – powiedział. – Jeśli chodzi o zarządzanie tym klubem, czy nazywamy kogoś dyrektorem do spraw piłki, dyrektorem sportowym, szefem skautów, szefem rekrutacji czy jeszcze inaczej, ma on pomagać menedżerowi zespołu w znajdowaniu jak najlepszych zawodników. Nazwa stanowiska naprawdę nie ma wielkiego znaczenia.

Intuicja nie zawiodła Levy’ego, zresztą nie po raz ostatni. Szybko zyskał reputację stanowczego negocjatora, patologicznie niezdolnego do cofnięcia się o krok ani do zaakceptowania porozumienia, które nie dawałoby jego klubowi maksymalnych korzyści. Gdy 31 sierpnia 2008 roku Manchester United kupił w końcu za 30,75 miliona funtów Dimitara Berbatowa – ponad rok po tym, jak bułgarski napastnik poinformował Koguty, że pragnie przenieść się na Old Trafford – Alex Ferguson stwierdził, że negocjacje z Levym były „boleśniejsze niż moja operacja wymiany biodra”. Ale twarde negocjacje były czymś więcej niż tylko zwyczajem Levy’ego. Z każdą stanowczo wynegocjowaną transakcją zmieniał Tottenham w stałego członka elity Premier League. Transfer za transferem pokonywał rywali przy stole, a następnie drużyna pokonywała ich na boisku.

Jako osoba, która do futbolu trafiła z zewnątrz, Levy niewiele wiedział o konwencjach rządzących transferami. Nie zamierzał się jednak tym martwić. Po prostu je ignorował. Kiedy Chelsea stwierdziło w lipcu 2011 roku, że w letnim oknie transferowym koniecznie chce kupić Lukę Modrića, zawodnika będącego filarem Kogutów, na początku negocjacji

zaproponowało 22 miliony funtów. Levy w ogóle do negocjacji nie przystąpił. Tydzień później Modrić ogłosił, że chce grać w Chelsea, i ujawnił, że zawarł z Levym „dżentelmeńskie porozumienie", na podstawie którego będzie mógł odejść do większego klubu. Levy zaprzeczył istnieniu takiego porozumienia. 31 sierpnia, w ostatnim dniu okna transferowego, okazało się, że jego gra na przetrzymanie przyniosła efekty. Chelsea zaproponowało za Modrića 40 milionów, niemal dwa razy więcej niż na początku. Ale Tottenham i tę ofertę odrzucił, a Modrić musiał wbrew swej woli zostać w klubie jeszcze dwanaście miesięcy. Następnego lata sprzedano go do Madrytu za około 30 milionów funtów.

– To starannie kalkulujący facet, który ma wielkie zasoby cierpliwości – powiedział Comolli. – Właśnie dlatego zawsze wygrywa.

Levy ignorował nie tylko konwencje dotyczące transferów. Według Jeana-Michela Aulasa, prezydenta Olympique Lyon, z którym Tottenham w 2012 roku zawarł porozumienie w sprawie kupna francuskiego bramkarza Hugo Llorisa, Levy ciągle podważał klauzule i postanowienia, na które już się zgodził.

– On dużo mówi i nieustannie wraca do uzgodnień, które wcześniej potwierdziliśmy na papierze – narzekał Aulas. – Negocjacje z dyrektorami Tottenhamu były najtrudniejszymi, jakie prowadziłem w ciągu dwudziestu pięciu lat.

Levy odmawiał też zawierania jakichkolwiek porozumień z klubami, które uważał za najpoważniejszych rywali Tottenhamu. Kiedyś w ostatniej chwili zapobiegł wypożyczeniu do West Hamu Emmanuela Adebayora. Zignorował tu swoich doradców, ponieważ uznał, że niemądrze byłoby wzmacniać klub będący jednym z najgroźniejszych przeciwników Kogutów w walce o pierwszą czwórkę Premier League, a więc i o awans do Ligi Mistrzów. West Ham bez Adebayora ukończył wtedy rozgrywki na dwunastym miejscu.

Levy udowodnił jednak, że jest kimś więcej niż tylko upartym negocjatorem. Gdy inni prezesi nie nadążali za przemianami na rynku transferowym, on prosperował na nim doskonale. Był jednym z pierwszych, którzy odkryli pewną nieprawidłowość na nowym rynku: młodzi piłkarze wychowani na Wyspach – szczególnie ci z brytyjskimi paszportami – byli wyceniani zbyt wysoko w stosunku do innych. Na długo przed tym, nim większość zespołów to zauważyła, prezes Tottenhamu zaczął się

interesować nastolatkami, których mógłby kupić i z zyskiem się pozbyć po osiągnięciu przez nich wieku seniora. Szybko zapełnił ławkę Kogutów dobrze zapowiadającymi się talentami. Później odsprzedawał tych graczy i był w tym tak skuteczny, że żaden z nich nie dotrwał w klubie do końca osiemnastomiesięcznego okresu, po którym jego kontrakt straciłby ważność. Rezultat jest taki, że gdy chodzi o sprzedawanie piłkarzy, Levy przypomina luksusowy butik na Champs-Élysées – zawsze ma świeży towar. I nawet tych zawodników, którzy nigdy nie zagrali w pierwszym zespole, sprzedaje jak ciepłe bułki, a oni żądają na wolnym rynku dużych pieniędzy za podpisanie kontraktu.

– Część naszych najlepszych nabytków to zawodnicy, o których właściwie nikt nie słyszał i którzy kosztowali nas naprawdę niewiele – wyjaśnił Levy.

Na przykład latem 2017 roku Koguty pozbyły się pięciu graczy rezerwowych, którzy łącznie rozegrali 117 meczów w Premier League. Levy zarobił na niepotrzebnych mu piłkarzach znaczące 46 milionów funtów.

W tych rzadkich przypadkach, gdy Levy zgadza się rozstać z którymś z najbardziej cenionych piłkarzy – jak na przykład z Garethem Bale’em – jego chłodne podejście do transakcji potrafi wstrząsnąć każdym, nawet Realem Madryt. Latem 2013 roku Madryt tak bardzo pragnął kupić Bale’a, jak cztery lata wcześniej Cristiano Ronaldo. Levy wyczuł pismo nosem – przecież nikt nie zechce spędzić całej kariery przy Tottenham High Road, skoro może się przenieść na Santiago Bernabéu. Ale jeśli Bale miał opuścić White Hart Lane, musiało się to odbyć na warunkach Tottenhamu. I Levy ustawił tu Koguty w najmocniejszej możliwej pozycji. Pewna osoba, doskonale orientująca się w realiach klubu, wyliczyła, że przez sześć lat pobytu Bale’a w Tottenhamie jego kontrakt aneksowano aż siedem razy, dzięki czemu w przypadku odejścia Koguty miały otrzymać kwotę, jakiej ich najlepszy piłkarz był wart. Gdy więc Real zaoferował za niego 55 milionów funtów, Levy uznał, że to za mało. Nie odrzucił natychmiast oferty, tylko grał na zwłokę – dwukrotnie poleciał do Hiszpanii prywatnym odrzutowcem, by omawiać warunki transakcji z prezydentem Realu Florentino Pérezem. W trakcie rozmów przedstawiciele Realu niewzruszenie twierdzili, że cena Bale’a nie może przekroczyć 96 milionów

euro, które zapłacili Manchesterowi United za Cristiano Ronaldo. Ronaldo jest ich największą gwiazdą, wyjaśniali, więc nie zapłacą za nikogo więcej.

Był to kluczowy błąd taktyczny. Real nieświadomie zdradził Levy'emu, do jakiej granicy może dojść.

Po trwających całe lato rozmowach telefonicznych i wymianie esemesów między Realem, Levym i agentem Bale'a Jonathanem Barnettem (niegdysiejszym architektem przejścia Ashleya Cole'a do Chelsea) kluby doszły do porozumienia na czterdzieści osiem godzin przed zamknięciem okna transferowego. Tottenham miał sprzedać Bale'a za 91 milionów euro. A przynajmniej taką cenę uzgodniono oficjalnie. Później okazało się, że gdy Madryt zaproponował, iż zapłaci w ratach, Levy stanowczo się sprzeciwił. Chciał od razu całej gotówki. Pojawiło się niebezpieczeństwo, że może nie dojść do największego transferu w roku, i wtedy w zamian za zgodę Levy'ego na płatność ratalną Madryt postanowił wysupłać rekordowe 100,8 miliona euro, pod warunkiem że nikt nie ujawni tej kwoty. Levy znowu triumfował.

Nie każdy był tak mądry jak on. W nerwowym pośpiechu, by nie przegapić najlepszych nazwisk dostępnych na rynku, dyrektorzy klubów szukali źródeł finansowania transferów, gdzie tylko mogli. Banki raczej niechętnie pożyczały pieniądze klubom piłkarskim, doskonale wiedząc, jak nieodpowiedzialnie są one zarządzane. „Chcecie pożyczyć 10 milionów i kupić za nie jakiegoś nastolatka nie wiadomo skąd?" Poza tym mniej więcej od 2008 roku, gdy Wielką Brytanię dotknął kryzys kredytowy, banki po prostu nie miały takich środków na wyciągnięcie ręki. Atutem klubów była jedynie gwarancja, że kurek z pieniędzmi z Premier League w przewidywalnej przyszłości pozostanie otwarty. A dla kilku instytucji mniej szacownych niż przeciętny londyński bank stanowiło to wystarczającą gwarancję.

Z pełnym błogosławieństwem ligi kluby zaczęły pożyczać pieniądze na transfery od prywatnych funduszy, zastawiając w nich przewidywane wpływy z Premier League. Będący w potrzebie klub mógł otrzymać forsę elektronicznie od firmy takiej jak VIBRAC, mającej siedzibę na Brytyjskich Wyspach Dziewiczych, w zamian za weksel ze zobowiązaniem, że kolejne należne mu środki z Premier League zostaną przekazane bezpośrednio na konto VIBRAC jako spłata pożyczki. Ze względu na tajemnicę bankową obowiązującą na Brytyjskich Wyspach Dziewiczych

nikt nie wiedział, do kogo należą pieniądze, które pożyczył VIBRAC. Kluby wiedziały jedynie, że mają gotówkę i mogą nadal płacić.

Chociaż mogło się wydawać, że do angielskiego futbolu wkroczyła lichwa, wszystko odbywało się absolutnie legalnie.

Bardziej ekstremalne było rozwiązanie, które dotarło do Premier League z Ameryki Południowej w połowie pierwszej dekady XXI wieku i nosiło nazwę „finansowanie transferów przez trzecią stronę". System był prosty. Klub jest właścicielem zawodnika i szybko potrzebuje pieniędzy, tyle że nie chce zawodnika sprzedawać. Zamiast więc się go pozbyć, zastawia go – zastawem są „prawa ekonomiczne" klubu – u kogoś, kto jest w stanie wyłożyć gotówkę. Może to być osoba fizyczna, fundusz inwestycyjny, a nawet jakaś firma fikcyjnie zarejestrowana w Luksemburgu. W zamian za zainwestowane środki trzecia strona ma prawo do części pieniędzy, jakie uzyska klub, jeśli sprzeda zawodnika. Inaczej mówiąc, trzydziestoprocentowy udział we własności zawodnika wartego milion euro przyniesie zysk trzykrotnie przekraczający jego pierwotną wartość, jeżeli zostanie on sprzedany za 10 milionów. W samym tylko 2015 roku trzecie strony zarobiły według danych FIFA 360 milionów dolarów – mniej więcej 10 procent wszystkich środków przeznaczonych na transfery.

Dla wielu klubów, szczególnie w Hiszpanii, Portugalii i Ameryce Południowej, finansowanie transferów przez trzecie strony było istotną podporą działalności. Atlético Madryt, mimo góry długów, dotarło w 2014 roku do finału Ligi Mistrzów ze składem utrzymywanym w całości dzięki alternatywnemu finansowaniu.

Ten system ma jednak dwie istotne wady.

Pierwsza polega na tym, że niszczy motywacje. Odkąd inny klub ogłasza zainteresowanie zawodnikiem, inwestorzy znają konkretną kwotę swojego potencjalnego zarobku. A wobec dziesiątków czynników, które mogą ją obniżyć – od kontuzji po nagłą zniżkę formy – chcą, by pieniądze za transfer piłkarza wpłynęły raczej wcześniej niż później, nalegają więc na klub, który może być sprzedawcą, by jak najszybciej przystąpił do transakcji. I to właśnie martwiło FIFA oraz UEFA, władze te bowiem nie chcą, żeby ktokolwiek poza klubami i zawodnikami miał wpływ na zmiany barw klubowych. Pewien prominentny zewnętrzny inwestor odrzucił sugestię, że ma jakikolwiek wpływ na transakcje między klubami, chociaż sposób, w jaki to uzasadniał, wzbudzał przerażenie:

– Nigdy nawet nie spotkałem 95 procent zawodników, których byłem właścicielem! – protestował.

Inny problem z finansowaniem zawodników przez trzecie strony polegał na tym, że cały rynek „praw ekonomicznych” był kompletnie nieuregulowany, przez co narażony na defraudacje, oszustwa podatkowe i pranie brudnych pieniędzy. Faktyczni właściciele i inwestorzy stojący za funduszami znikali w labiryntach podstawionych spółek zarejestrowanych zazwyczaj w rajach podatkowych lub krajach bardzo przyjaznych podatnikom – w Luksemburgu, Irlandii czy na Karaibach. Niektóre fundusze tak bardzo chciały pozostać w cieniu, że obracały jedynie dokumentami na okaziciela, co oznaczało, że właścicielem zawodnika mógł być każdy, kto fizycznie dysponował jego certyfikatem.

W siedzibie Premier League słowa „własność trzeciej strony” po raz pierwszy padły około roku 2000, gdy jej dyrektor Richard Scudamore dowiedział się o stosowaniu takich rozwiązań od kogoś, kto o angielskim rynku transferowym wiedział znacznie więcej niż sam szef Premier League. To Pini Zahavi wyjaśnił mu cały system. Zahavi oczywiście doskonale zdawał sobie sprawę, jak on funkcjonuje. Izraelski agent był jednym z jego najbardziej lojalnych użytkowników.

W gruncie rzeczy system ten pomógł Zahaviemu i Jorge Mendesowi zostać w ciągu następnej dekady na tyle wpływowymi postaciami w piłce nożnej – bezpośrednio i pośrednio, za pomocą różnych narzędzi inwestycyjnych – że zdaniem prezydenta jednego z najważniejszych klubów europejskich (wolał pozostać anonimowy) w każdym transferze na kontynencie można się było dopatrzyć udziału „Piniego i Jorge, Piniego i Jorge”. Wystarczyło się tylko uważnie przyjrzeć. Obaj maczali też palce w zawarciu umów, które w końcu położyły kres finansowaniu transferów przez trzecie strony w Premier League: w transferach Carlosa Téveza i Javiera Mascherano.

Para argentyńskich gwiazd grała w Corinthians w Brazylii. Mascherano był twardym defensywnym pomocnikiem, z kolei Tévez, napastnik, zdobył właśnie dwadzieścia pięć goli w trzydziestu ośmiu meczach. West Ham raczej nie był oczywistym celem dla zawodników takiego kalibru. Na ich nowych pracodawców bardziej nadawałyby się Manchester United, Manchester City, Liverpool lub Barcelona. Ale trwająca gra interesów prowadziła ich do wschodniego Londynu. Ich agent oraz właściciele ich

praw ekonomicznych mieli związek z ofertą przejęcia West Ham United przez izraelskiego biznesmena i hotelarza Elego Papouchado.

Zawodnicy musieli przylecieć do Londynu, nim dojdzie do przejęcia, gdyż umowy z nimi należało podpisać przed zamknięciem okna transferowego. Zostały więc pośpiesznie sporządzone, Tévez i Mascherano zostali piłkarzami West Hamu, a dokumenty wysłano do biura Premier League. Ale nie wszystkie. W kontraktach umieszczono bowiem klauzulę, której West Ham nie ujawnił lidze, a która nadmierną kontrolę nad zawodnikami dała firmie dysponującej ich prawami transferowymi. Jednym z jej inwestorów był zaś nie kto inny jak Pini Zahavi.

– To bardzo proste. Jeśli zawodnicy się sprawdzą, zarobię – powiedział Zahavi, wyjaśniając wówczas swą rolę w przedsięwzięciu. – Zarobię nie tylko, jeśli w przyszłości opuszczą West Ham, ale także wówczas, gdy dobrze będą grali w tym klubie.

Kiedy oferta przejęcia upadła i West Ham sprzedano inwestorom z Islandii, Tévez i Mascherano po prostu w nim ugrzęźli. Sprawy jeszcze bardziej skomplikowały się w marcu 2007 roku, gdy Premier League odkryła, że klub porozumiał się z trzecią stroną, i oskarżyła West Ham o nielegalne zarejestrowanie dwóch argentyńskich zawodników. Na klub nałożono grzywnę w wysokości 5,5 miliona funtów.

Byłby to koniec tej historii, gdyby Tévez nie okazał się cholernie dobrym piłkarzem.

W ostatnich dziesięciu meczach sezonu zdobył dla West Hamu siedem goli i uratował go przed degradacją. Szefowie Sheffield United, klubu, który spadł z ligi zamiast niego, wpadli w szał. Młoty ocalił zawodnik, który nigdy nie powinien wystąpić w ich barwach. Sheffield United natychmiast poszło ze sprawą do sądu. Rozprawy ciągnęły się dwa lata i w końcu kluby zawarły porozumienie pozasądowe, na mocy którego West Ham wypłacił Sheffield ponad 10 milionów funtów. Spór ten sprawił też, że Premier League zakazała finansowania transferów przez trzecie strony znacznie wcześniej, niż na taki krok zdecydowała się FIFA.

Dla West Hamu najważniejsze było jednak to, że chociaż dopuścił się oszustwa, nie wyrzucono go z Premier League. Mimo wszystko byłby to krok zbyt radykalny.

18

Manchester City, wciąż bogaty dzięki początkowym inwestycjom Abu Zabi, nie potrzebował finansowania tylnymi drzwiami. W ciągu pierwszych czterech lat w roli zabawki emiratów, klub wydał na rynku transferowym ponad 500 milionów funtów.

– Siedzę przed zawodnikami i nie mam gablot pełnych pucharów – powiedział o klubowym szaleństwie zakupowym były dyrektor sportowy City Brian Marwood. – Ale mam pieniądze i wizję i mówię do piłkarzy: „Chłopcy, wspólnie będziemy tworzyć historię”.

Aby tworzyć tę historię – w ogóle jakąkolwiek historię – i rosnąć w siłę, klub nie mógł się ograniczać do ogołacania rynku z wszystkich utalentowanych zawodników, na których jego szefowie mogli położyć ręce. W przyjętym planie było też celowe osłabianie przeciwników ligowych. Bardzo wcześnie City stworzyło listę najpoważniejszych rywali w walce o miejsca gwarantujące udział w Lidze Mistrzów i zaczęło podkupywać ich najlepszych zawodników. Z Arsenalu wyprowadziło w ciągu trzech lat czterech kluczowych piłkarzy, co stało się źródłem drwin, że Kanonierzy są żywicielem City. Evertonowi klub zabrał najlepszego zawodnika sezonu, obrońcę Joleona Lescotta, oraz środkowego pomocnika Jacka Rodwella. Z Aston Villi z kolei wyciągnął dwóch najrzetelniejszych profesjonalistów: Garetha Barry’ego i Jamesa Milnera.

– Okaleczyliśmy Villę – zapamiętał tę sytuację Garry Cook, były dyrektor City.

Szaleństwo zakupowe zaczęło przynosić subtelne dywidendy w szatni zespołu, gdzie atmosfera powoli ewoluowała. Ton nadawali najstarsi zawodowcy, którzy zdobyli już trofea w innych klubach – nawet ci, którzy w barwach City rzadko pojawiali się na boisku, na przykład były kapitan Arsenalu Patrick Vieira ze swymi kontuzjowanymi kolanami. W 2011 roku

zespół odniósł wreszcie upragniony sukces: należący do władców Abu Zabi Manchester City zdobył Puchar Anglii – pierwsze cenne trofeum od trzydziestu pięciu lat.

Najlepsze wydarzyło się jednak rok później: Manchester City zakończył rozgrywki, prezentując światu najbardziej błyskotliwy finisz w erze Premier League.

Niemal niedoścignione w pierwszej połowie sezonu 2011–2012, pod koniec stycznia City wyprzedzało w tabeli Manchester United trzema punktami. Po raz pierwszy od dziesiątków lat zespół był poważnym kandydatem do mistrzostwa. Ale wkrótce dopadła go wielka niemoc tak dobrze znana w tym klubie. W ciągu następnych trzech miesięcy drużyna mocno spadła i na początku kwietnia, po porażce z Arsenalem, miała już osiem punktów straty do United. Zawodnicy City myśleli, że walka o mistrzostwo się skończyła. Osiem punktów na sześć kolejek przed końcem rozgrywek było stratą nie do odrobienia. United nie zwykło tracić takiej przewagi.

W szatni City panowało duże napięcie, a menedżer Roberto Mancini wybuchał jeszcze częściej niż zwykle. Nie podobał mu się skład, jakim dysponował, i nie robił z tego tajemnicy. Ale wtedy prezes City, enigmatyczny Khaldoon al-Mubarak, wtrącił się i przemówił do zawodników, co zdarzało mu się naprawdę rzadko. Nie podnosząc głosu, uspokoił atmosferę po porażce z Arsenalem. Przypomniał drużynie, że City jeszcze nie poległo. Walka o mistrzostwo Anglii wciąż trwa.

Zawodnicy nie wierzyli w to, póki United nie wpadło w małą spiralę porażek. Pod koniec kwietnia zespoły z Manchesteru zrównały się punktami. Również przed meczami ostatniego dnia sezonu miały ich tyle samo, przy czym na korzyść City przemawiał korzystniejszy bilans bramek.

United czekało spotkanie z zajmującym jedenaste miejsce Sunderlandem, który miał zagwarantowaną pozycję w środku tabeli i o nic już nie walczył. City czekała trudniejsza przeprawa. Chociaż Queens Park Rangers zajmowało w tabeli siedemnaste miejsce, wciąż groził mu spadek, gdyby ostatni mecz przegrało i niekorzystne byłyby dla niego rezultaty innych spotkań. Nikt nie lubi grać z drużyną walczącą o życie, nawet jeśli ta ma najgorszy w lidze bilans gier na wyjazdach.

To, co działo się w niedzielne popołudnie 13 maja 2012 roku, miało przez dwie burzliwe godziny na przemian wstrząsać, wprawiać w euforię,

dręczyć i szokować każdego kibica w Manchesterze, tak w czerwonych, jak w niebieskich barwach. Nawet w najdzikszych snach Premier League nie wyobraziłaby sobie czegoś równie szalonego. Na coś takiego naprawdę trudno byłoby wpaść.

Męki i obłęd tego popołudnia wyglądały następująco:

Godz. 15.00. We wschodnim Manchesterze, w Sunderlandzie i na innych stadionach Premier League równocześnie rozpoczyna się dziesięć spotkań ostatniego dnia sezonu.

Godz. 15.01. Wayne Rooney strzela bramkę w meczu Manchesteru United z Sunderlandem praktycznie zaraz po pierwszym gwizdku sędziego, kładąc jedną rękę na upragnionym trofeum. Informacja o tym natychmiast dociera na Etihad Stadium, gdzie ludzi ogarnia fala tak dobrze tam znanej bezradności i zniechęcenia.

Godz. 15.39. Pablo Zabaleta zdobywa na Etihad Stadium bramkę dla City, otwierając wynik. W tej chwili mistrzem Anglii jest City dzięki lepszemu bilansowi bramek.

Godz. 16.03. Typowe City. Kilka chwil po rozpoczęciu drugiej połowy City traci bramkę i metaforycznie wpycha puchar z powrotem w ręce United. (W rzeczy samej Premier League przygotowała na ten dzień dwa puchary – jeden znajdował się w Manchesterze, drugi w Sunderlandzie).

Godz. 16.21. City przegrywa z Queens Park Rangers 1:2. To musi być koniec.

Godz. 16.37. Manchester City gra z coraz mniejszym przekonaniem, ale Edin Džeko, wprowadzony do gry przez Manciniego po drugim golu QPR, daje fanom miejscowych cień nadziei, wyrównując stan meczu. Jest 2:2.

Godz. 16.49. W Sunderlandzie rozlega się końcowy gwizdek i United wygrywa 1:0. Telewizja Sky Sports dzieli ekran na pół i nadaje jednocześnie z dwóch miejsc.

Po prawej widać uśmiechniętych kibiców United. Oni wiedzą, że w Manchesterze jest 2:2. Sądzą, że tylko chwile dzielą ich zespół od dwudziestego tytułu mistrza Anglii. Sky pokazuje kibica trzymającego przy uchu telefon komórkowy.

Po lewej stronie ekranu City rozgrywa piłkę na środku boiska.

– W Sunderlandzie mecz już się skończył – mówi komentator Martin Tyler, a napięcie rośnie w jego głosie. – Manchester United zrobił

wszystko, co mógł i powinien. Gol Rooneya wystarczył do zdobycia trzech punktów.

Tymczasem City podprowadza piłkę do pola karnego QPR. Ma ją przy nodze potężnie zbudowany, mierzący ponad sto osiemdziesiąt centymetrów Mario Balotelli. W pewnym momencie przewraca się, lecz upadając, podaje piłkę w prawo, w kierunku Sergio Agüero. Zegar pokazuje dziewięćdziesiątą trzecią minutę i dwudziestą sekundę…

– Manchester City wciąż walczy… Balotelli… Agüeroooooooo!

Argentyńczyk uderza prawą nogą i po chwili piłka trzepoce w siatce. City wygrywa teraz 3:2. Agüero zrywa z siebie koszulkę, a 47 tysięcy ludzi na Etihad Stadium szaleje ze szczęścia.

– Mówię wam, już nigdy nie zobaczycie czegoś takiego! – ryczy Tyler. – Patrzcie, rozkoszujcie się… Na Stadium of Light właśnie dotarła ta informacja. Dwa gole w doliczonym czasie gry sprawiły, że Manchester City w ostatniej chwili wyrwał tytuł mistrzowski Manchesterowi United.

„Manchester City w ostatniej chwili wyrwał tytuł mistrzowski Manchesterowi United”. Cztery lata wcześniej sugestia, że City dokona czegoś takiego, byłaby zbyt szalona, aby w ogóle ją rozważać. Teraz jednak hałaśliwi sąsiedzi United po niezwykłym finiszu – było to naprawdę spektakularne wydarzenie – wznoszą puchar i potwierdzają, że ogromne pieniądze zainwestowane w klub nie zostały zmarnowane.

Nad Zatoką Perską szejk Mansour świętował sukces z bratem, władcą Abu Zabi. Do jego apartamentów wjechał na wózku wielki tort z białym lukrem. Znajdowało się na nim logo Manchesteru City w dwóch wersjach, a na samym środku wysoki na trzydzieści centymetrów puchar z ciasta, który wcale nie przypominał pucharu mistrza Anglii.

Ferguson musiał przez zaciśnięte zęby pogratulować tytułu lokalnym rywalom.

– Wygrać tę ligę jest naprawdę bardzo trudno – powiedział na Stadium of Light. – Wiemy o tym, gdyż dzisiaj przegraliśmy jedynie z powodu gorszego bilansu bramek.

Stać go było tylko na trzydzieści sekund wielkoduszności, zaraz bowiem zaczął przypominać, jak on sam widzi świat piłki nożnej.

– Niech sobie świętują – dodał. – Mają po temu powód, ale pamiętajcie, że historia naszego klubu pozwala nam spoglądać na nich bez zazdrości…

Będą potrzebowali całego stulecia, żeby osiągnąć nasz poziom w historii futbolu.

Nie było mowy, żeby w następnym sezonie City ponownie ograbiło Fergusona z tytułu. Natychmiast zaczął planować zemstę. Bez głębszego namysłu uznał, że potrzebuje większej siły ognia. A latem 2012 roku najgroźniejszą bronią w Anglii był król strzelców właśnie zakończonego sezonu, holenderski napastnik Arsenalu Robin van Persie. Trzydzieści bramek w trzydziestu ośmiu meczach? Taka statystyka pasowała Fergusonowi.

Od chwili, w której Manchester United rozpoczął rozmowy z Arsenalem, Kanonierzy byli na straconej pozycji. Do końca kontraktu van Persiego pozostało zaledwie dwanaście miesięcy, a Holender odmawiał podpisania następnego. Teoretycznie Arsenal mógł zmusić niezadowolonego napastnika do gry, przytrzymując go jeszcze rok, lecz następnego lata oddałby go za darmo, tracąc jakieś 20 milionów funtów. Nie pomagał tu fakt, że Wenger wciąż nadzorował finanse Arsenalu – po prostu nie mógł sobie pozwolić na wypłacanie ogromnych pensji, jakich w szczycie formy żądały gwiazdy światowego futbolu pokroju van Persiego. Tymczasem Holender wprost powiedział Wengerowi, że chce odejść z Arsenalu. W takiej chwili najlepsze, co może zrobić menedżer, to uzyskać jak najwyższą cenę za zawodnika. Ferguson doskonale to wiedział. I zamierzał potraktować Arsenal tak, jak Real Madryt potraktował jego przy transferze Ronaldo.

Negocjacje nie toczyły się jednak tak szybko, jak chciałby Ferguson. Na van Persiego miały też ochotę Manchester City i Juventus, a Wenger wolał sprzedać napastnika za granicę niż któremuś z rywali w Anglii. Podczas niekończących się spotkań z szefami Arsenalu i niezliczonych rozmów telefonicznych dyrektor United David Gill zderzał się ciągle z niemal zaporową ceną, jaką wyznaczyli za napastnika Kanonierzy. Wreszcie, mając już tego dosyć, oznajmił Fergusonowi, że w sprawie tego transferu muszą się dogadać, jak to dawniej bywało, dwaj menedżerowie.

Piętnastego sierpnia Ferguson zadzwonił bezpośrednio na komórkę Wengera. Złapał go w samochodzie, na autostradzie A13 między Paryżem a Bretanią. Wenger jechał do Hawru na mecz towarzyski Francji z Urugwajem, który miał komentować jako ekspert dla TF1.

– Arsène, tu Alex…

W taki sposób nie załatwiało się już interesów. Wenger nie pamiętał, kiedy ostatnio negocjował jakiś ważny transfer z innym menedżerem. Ale mimo potyczek, jakie miał z Fergusonem na przestrzeni lat, Szkot zaimponował mu tym telefonem. Dwaj starzy generałowie mieli wspólnie zapanować nad sytuacją… choć oczywiście Ferguson próbował najpierw podejść Francuza.

Rozmowa nie trwała długo. Przekrzykując hałas w samochodzie i odgłosy ruchu na autostradzie, Wenger kilkakrotnie podbijał propozycje Fergusona, póki nie ustalili kwoty transferu na 24 miliony funtów – 22,5 miliona płatne od razu, a kolejne 1,5 pod warunkiem, że w ciągu czterech następnych lat United z van Persiem wygra Premier League.

To wszystko. Umowa została zawarta.

Ferguson stwierdził później, że „Wenger mógłby prowadzić szkołę pokera w Govan”.

– Dostał dobrą cenę, ale obaj byliśmy zadowoleni, że problem został rozwiązany – dodał.

Nie było powodu, by sprawę trzymać w tajemnicy. Wenger przyjechał do Hawru i potwierdził zawarcie porozumienia w czasie meczu, we francuskiej telewizji.

– Takie chwile zawsze są smutne, lecz trzeba się liczyć z realiami ekonomicznymi i wolą zawodnika – narzekał. – Jeśli nie można namówić piłkarza do gry w ostatnim roku jego kontraktu, należy pozwolić mu odejść.

19

Kupowanie za 70 funtów koszulek z nazwiskami zawodników stało się dla kibiców Premier League ryzykowne, gdyż aktualność nabytego za ciężkie pieniądze stroju mogła być krótsza niż żywotność najnowszego modelu iPhone’a.

Projekty strojów meczowych zmieniają się delikatnie z roku na rok – rebranding obejmuje podstawowy kolor i układ elementów. Pamiętać wszakże trzeba, że wielki ruch na rynku transferowym sprawia, iż zmieniają się też ciągle składy zespołów. Rodzimą gwiazdę, której nazwisko widnieje na klubowej koszulce, może niedługo zastąpić piłkarz sprowadzony za wielkie pieniądze z Hiszpanii, Niemiec albo Włoch, a przecież i on może wkrótce gdzieś powędrować.

O wiele bardziej niż odpływ zawodników za granicę kibiców Premier League martwił napływ zagranicznych właścicieli i dyrektorów klubów. Od Romana Abramowicza po rodzinę królewską z Abu Zabi, wszyscy zagraniczni właściciele najwyraźniej chcieli tego samego: nowoczesnych stadionów, kompleksowego sponsoringu korporacyjnego i trochę droższych biletów. A począwszy od 2012 roku, potencjalni kupcy angielskich klubów zaczęli pchać się na Wyspy ze wszystkich stron świata. Kontrolę nad Watfordem objął włoski biznesmen. Indyjski potentat handlu drobiem przejął Blackburn Rovers. Leicester City nabył magnat bezcłowej sprzedaży detalicznej z Tajlandii. Ni stąd, ni zowąd angielski futbol stał się najbardziej upragnioną zabawką dla miliarderów z całego świata, dla jednego procenta spośród jednego procenta najbogatszych ludzi, którzy zorientowali się, że Premier League jest teraz większym synonimem luksusu niż Monte Carlo albo prywatna salka w restauracji El Bulli.

Jedynie chińscy inwestorzy zdawali się niezwykle ostrożni i przyglądali się Premier League z daleka. A przecież nie można powiedzieć, że

brakowało im zaproszeń. Chiny wiązano z ofertą kupna Liverpoolu w 2010 roku, a później jedna z chińskich instytucji rządowych nabyła udziały w Manchesterze City. Jednak napływ chętnych z Pekinu czy Szanghaju nie był tak duży, jak wielu się spodziewało. W 2017 roku biznesmen Gao Jisheng kupił 80 procent udziałów w Southampton, a rok wcześniej inny przedsiębiorca z Chin, Guochuan Lai, przejął West Bromwich Albion. Lai prezentował podejście typowe dla wielu Chińczyków inwestujących w piłkę nożną: zatrudnił w Anglii firmę doradczą i spytał o najlepszy klub Premier League dostępny na rynku. Wskazano mu drugi co do wielkości klub w Birmingham, a on kupił go za mniej więcej 200 milionów funtów. Proste.

Ale około roku 2018 perspektywy dalszego kupowania klubów Premier League przez Chińczyków zbladły ze względu na wysiłki rządu tego kraju, by ograniczyć odpływ kapitału za granicę. Chińscy inwestorzy zaczęli raczej wydawać pieniądze na promocję w Championship, reklamę na koszulkach zespołów Premier League lub sprowadzanie za zdecydowanie zbyt wysokie stawki piłkarzy do własnej ligi.

Dzięki temu w angielskim futbolu pozostało mnóstwo miejsca dla Amerykanów.

Szaleństwo na punkcie angielskich klubów piłkarskich nigdzie na świecie nie osiągnęło takiego poziomu jak w Stanach Zjednoczonych. Pomiędzy rokiem 2005 i 2012 w ręce jankesów przeszło siedem klubów, a nowi właściciele nie latali przez Atlantyk dla zabawy. Ich pierwszą zdobyczą stał się Manchester United, którego wykup kredytowany przeprowadziła rodzina Glazerów. Aston Villę z Birmingham kupił w 2006 roku Randy Lerner, miliarder i prezes MBNA, giganta rynku kart kredytowych. Z kolei w 2007 roku para Teksańczyków rzuciła się na Liverpool. Władze Premier League nie miały nic przeciwko takiemu rozwojowi sytuacji. W gruncie rzeczy Richard Scudamore, dyrektor ligi, zachęcał Amerykanów do inwestowania w nią, gdyż ufał ich standardom zawodowym, wiedział, skąd pochodzą ich pieniądze, i miał pewność, że żaden z nich nie zniknie po jednym słabym sezonie. W wypadku takich osób, dawno już zweryfikowanych przez Wall Street, sprawdzanie wiarygodności było jedynie formalnością.

Zainteresowanie przejmowaniem najstarszych instytucji angielskiego futbolu stało się tak silne, że zdarzały się sytuacje, gdy do kupna tego

samego klubu przymierzał się więcej niż jeden miliarder. Tak było w 2007 roku w przypadku Arsenalu. Kanonierzy byli jednym z najatrakcyjniejszych kąsków w lidze – mieli doświadczonego menedżera, lśniący nowością stadion i cieniutką tylko warstwę kurzu na pucharach w klubowej gablocie – gdy znaleźli się w samym centrum wojny między dwoma mężczyznami, o których nigdy nie słyszeli. Stan Kroenke, tajemniczy facet z amerykańskiego Środkowego Zachodu, zarobił pieniądze na nieruchomościach, ale fortunę zbił dzięki ślubowi ze spadkobierczynią właścicieli sieci Walmart, z kolei pochodzący z Uzbekistanu Aliszer Usmanow był magnatem branży metalurgicznej i miłośnikiem szermierki. Obaj zgromadzili najpierw tyle udziałów w klubie, ile tylko udało im się nabyć: Kroenke kupił 67 procent, a Usmanow 30,4 procent, w tym udziały wcześniej kontrolowane przez Davida Deina. Mężczyźni ci różnili się poglądami na każdy niemal temat – od powszechnie znanego rozsądku finansowego Arsenalu, który doprowadzał Usmanowa do szału, po kwestię przyszłości Arsène'a Wengera.

Stana Kroenkego cieszył przyjęty przez Kanonierów samowystarczalny model działania klubu i unikał wprowadzania w nim istotnych zmian. Podobnie zresztą zarządzał swoimi czterema franczyzami sportowymi w Stanach Zjednoczonych: Denver Nuggets z NBA, Colorado Avalanche z NHL, St Louis Rams z NFL i Colorado Rapids z MLS. Trudno odrzucić oskarżenia, że priorytetem inwestycyjnym Kroenkego były obiekty, na których grały jego zespoły, a nie ich wyniki sportowe, gdy weźmiemy pod uwagę, że w pięćdziesięciu czterech w sumie sezonach ligowych tych zespołów za czasów Amerykanina wywalczyły one zaledwie dwa tytuły mistrzowskie: Colorado Avalanche zdobyło Puchar Stanleya, a Colorado Rapids puchar MLS. Pod jego nadzorem Arsenal nawet nie zbliżył się do zwycięstwa w Premier League.

„Nie pomożemy sobie, jeżeli nie spojrzymy realnie na sytuację, tylko wciąż będziemy uważali, że gramy w tej samej lidze co Real Madryt, Chelsea, Manchester City i Barcelona – napisał Usmanow w zgryźliwym liście otwartym do zarządu Arsenalu w 2012 roku. – Aby skutecznie walczyć o sukcesy, czyli zdobywać puchary, musimy dorównać tym klubom pod każdym względem, w tym także, a może przede wszystkim, finansowym.

Usmanow szybko sprzymierzył się z głośną frakcją kibiców, którzy żądali usunięcia Wengera. Ale Kroenke tak przywiązał się do Francuza, że ten wydawał się tak samo nie do ruszenia jak stadion, który pomógł zbudować.

Od 2007 roku, w którym się rozpoczęła, walka między Usmanowem a Kroenkem trwała następne dziesięć lat i nic nie wskazywało, że się kiedyś skończy. Mogło do tego dojść w roku 2017, gdy Amerykanin oficjalnie zaproponował Uzbekowi odkupienie jego udziałów za 730 milionów dolarów. Ale chociaż Usmanow generalnie był otwarty na sprzedaż, jasno dał do zrozumienia, że rozważy propozycje tylko tych nabywców, którzy nie nazywają się Stan Kroenke. Trwało to do chwili, kiedy latem 2018 roku wreszcie stracił cierpliwość. Spieniężył wówczas swoje udziały, przy czym w trakcie transakcji wartość całego Arsenalu wyceniono na 1,8 miliarda funtów.

Tymczasem Cichy Stan z wielkim zadowoleniem naśladował w zarządzaniu klubem model Glazerów i nie wypowiadał się publicznie.

Pod tym względem kolejny Amerykanin, który podążył śladem Glazerów i kupił jedną z instytucji angielskiej piłki, zdecydowanie się wyróżniał. A to dlatego, że cisza w świecie sportu nie była zjawiskiem, z którym można by wiązać Johna W. Henry’ego. W każdym razie nie wtedy, gdy kupował Boston Red Sox. I na pewno nie wtedy, gdy w 2009 roku zainteresował go Liverpool Football Club.

Henry, handlowiec o rozwichrzonych siwych włosach, wiedział co nieco o zarabianiu pieniędzy na znanych zespołach, które miały mnóstwo kibiców oraz doskonałe stadiony i od dawna łaknęły tytułów. Jako właściciel Red Sox doprowadził do pierwszego od osiemdziesięciu sześciu lat zwycięstwa tej drużyny w World Series. Jednak nie miał zielonego pojęcia o angielskiej piłce nożnej. I było tak do dnia, gdy otrzymał od Joego Januszewskiego, pracownika działu sprzedaży korporacyjnej Red Sox, prostego esemesa: „Ocal mój klub”.

W tym jednym zdaniu tkwiło sedno zagadnienia. W przesłanym wkrótce e-mailu Januszewski opisał opłakany stan, w jakim Liverpool – najbardziej utytułowany klub piłkarski w Anglii w XX wieku, który wszakże ostatni tytuł mistrza kraju zdobył w 1990 roku – znalazł się pod rządami aktualnych właścicieli, Toma Hicksa i George’a Gilletta jr. Po przejęciu przez nich – był to kolejny wykup kredytowany – szybko popadł

w ogromne długi, aktualnie wynoszące 351 milionów funtów, z czego 237 milionów stanowiła pożyczka z Royal Bank of Scotland (RBS), którą należało spłacić w najbliższych tygodniach. Niezdolny do uregulowania zobowiązań Liverpool znalazł się na progu bankructwa. Wisiały nad nim ostateczne terminy zwrotu pożyczek, bank przekazał jego zobowiązania do działu trudnych kredytów, a wśród członków zarządu na Anfield wybuchła otwarta wojna. Współwłaściciele nie rozmawiali ze sobą, klubem zaś kierował trzyosobowy zarząd, który właśnie negocjował sprzedaż zespołu jednemu z czterech oferentów, i to wbrew woli Hicksa, który bez powodzenia usiłował zwolnić tę trójkę. Przez zestaw głośnomówiący.

W oczach kibiców ten żenujący spór zagrażał przyszłości ich ukochanego klubu. Ale dla bystrego inwestora stanowił niewiarygodną okazję. „Jeśli któraś grupa udowodni RBS, że ma fundusze (coś, co dopiero musi się zdarzyć wśród rywalizujących oferentów), które pozwolą uregulować zobowiązania, Hicks i Gillett nie będą mieli wyboru i będą musieli zaakceptować kupca – wyjaśniał Januszewski w swoim e-mailu. – Bank będzie mógł, zgodnie z prawem, wymusić podpisanie umowy z nowym właścicielem”.

Henry był zaintrygowany. Baseball mógł być jego pasją, ale jego zainteresowanie sportem w Ameryce nie ograniczało się do Red Sox. Fenway Sports Group (FSG), firma, którą założył w 2002 roku z jednym z najstarszych hollywoodzkich producentów filmowych Tomem Wernerem, miała między innymi 50 procent udziałów w zespole Roush Fenway Racing uczestniczącym w wyścigach NASCAR oraz 80 procent udziałów w regionalnym kanale sportowym. „Moim zdaniem byłaby to transakcja stulecia – pisał Januszewski. – Liverpool FC to jedna z pięciu najlepiej rozpoznawalnych marek świata sportu i błaga właśnie o porządny marketing oraz finansowanie, by nadal funkcjonować w cyrku, którego występy oglądają rzesze kibiców z całego świata”.

Liverpool zaspał, kiedy nastąpiła pierwsza eksplozja marketingowa Premier League i Martin Edwards przekształcał Manchester United w Merchandise United. Ale Januszewski miał rację. Klub ucieleśniał surowy autentyzm angielskiego futbolu i jego długą tradycję, które fanów Premier League z całego świata rozpalały do białości. Ci wszyscy kibice marzyli, by stanąć kiedyś na The Kop, trybunie nazwanej tak ponad sto lat wcześniej przez miejscowego dziennikarza, który uznał, że szeroka

jednopoziomowa platforma uderzająco przypomina Spion Kop, południowoafrykańskie wzgórze mające strategiczne znaczenie w drugiej wojnie burskiej. (W dzisiejszych czasach żadnemu zespołowi na świecie nawet do głowy nie przyjdzie takie skojarzenie).

A gdy ci kibice dotrą już na Anfield, po wschodniej stronie Stanley Park, zapragną wszyscy tego samego: zaśpiewać słynną piosenkę Rodgersa i Hammersteina. *You'll Never Walk Alone* stała się najsławniejszym hymnem w światowym futbolu, przejmującą pieśnią, którą kibice intonują przed każdym meczem. Inne kluby tak pozazdrościły tego Liverpoolowi, że po prostu ukradły pomysł i włączyły hymny klubowe do własnych ceremoniałów przedmeczowych – od Borussi Dortmund po FC Tokio.

Dla każdego inwestora zainteresowanego Premier League i zamierzającego nabyć coś ikonicznego Liverpool FC był najbardziej pożądanym klubem.

15 października 2010 roku, dokładnie sześćdziesiąt sześć dni po tym, jak e-mail Januszewskiego znalazł się w jego skrzynce odbiorczej, Henry został przedstawiony jako nowy właściciel Liverpoolu.

– Jesteśmy tu, żeby wygrywać – powiedział Henry, stojąc na stopniach Royal Courts of Justice krótko po przejęciu władzy nad klubem. – Przede wszystkim chodzi nam o zwycięstwa. W naszej historii jest ich wiele, a dzisiaj chcemy, by kibice Liverpoolu dowiedzieli się, że zrobimy wszystko, aby ten wielki klub znów zwyciężał.

Ale już wkrótce Henry zdał sobie sprawę, że na zwycięstwa trzeba będzie jeszcze trochę poczekać. Dotarło do niego, że za 487 milionów dolarów, które FSG wydało na klub, otrzymał też mnóstwo przyprawiających o ból głowy problemów. Hicks i Gillett zostawili Liverpool z kiepską grupą starzejących się piłkarzy i bardzo niepopularnym menedżerem Royem Hodgsonem, za to bez pomysłu na to, co zrobić z legendarnym Anfield Stadium, który należało przebudować, by osiągnął współczesne standardy obiektu służącego do zarabiania pieniędzy, lub opuścić i wybudować od podstaw nowy stadion.

Henry nie był jednak nadmiernie speszony. Gdy kupił Red Sox, stanął przed podobnymi problemami jak w Liverpoolu, a w miarę jak dowiadywał się coraz więcej o swoim nowym zespole i zapoznawał się z angielskim futbolem, zaczynała go ogarniać pewność, że te same tricki, jakich użył w Bostonie, zadziałają też w innym zimnym, odległym o sześć tysięcy

kilometrów północnym mieście, w którym klub piłkarski ma do bólu lojalnych kibiców oraz liczący ponad sto lat stadion.

– Stały się dla mnie jasne liczne podobieństwa między The Reds i Red Sox, podobnie jak między Liverpoolem i Bostonem oraz fanami obu klubów – powiedział.

Uznał, że angielski futbol potrzebuje dobrych, sprawdzonych amerykańskich innowacji.

Pierwszym wyzwaniem było poprawienie gry Liverpoolu. Nie było tajemnicą, jak właściciele dokonali tego w Bostonie. W Hollywood powstał nawet o tym film.

Technicznie rzecz biorąc, *Moneyball* z Bradem Pittem w roli głównej, nakręcony na podstawie książki Michaela Lewisa, traktował nie o Red Sox, lecz o drużynie Oakland Athletics i jej mającym obsesję na punkcie statystyk menedżerze Billym Beanie. Jednak żaden inny zespół Major League Baseball nie pasował do głównego wątku filmu – wykorzystywania danych statystycznych do odkrywania tego, czego nie dostrzegali inni – lepiej niż Red Sox. Jednym z pierwszych kroków Henry'ego po zakupie klubu była próba zatrudnienia Beane'a, lecz nie zdołał namówić go do wyjazdu z północnej Kalifornii na północny wschód i skończyło się na Theo Epsteinie, który za relatywnie małe pieniądze kupił garść zawodników i walnie przyczynił się do zwycięstwa Red Sox w World Series w następnym roku.

Henry wiedział, że formuły, która pozwoliła zdobyć dla Bostonu mistrzostwo w baseballu, nie da się w całości przenieść do angielskiej piłki nożnej. Podejrzewał jednak, że – podobnie jak w Bostonie – wiele pożytku może przynieść współpraca z analitykami. Kiedy więc przyszło do zatrudnienia osoby odpowiedzialnej za zakupy piłkarzy, Henry wiedział, z kim rozmawiać.

Z Billym Beane'em.

– Billy bardzo uważnie przyglądał się Premier League – powiedział Henry. – Zadzwonił do mnie krótko po tym, jak kupiłem klub, by zarekomendować Damiena Comollego jako człowieka, który patrzy na futbol w podobny sposób jak on na baseball.

W ten właśnie sposób Comolli, niedługo po przejęciu klubu przez FSG, został w nim dyrektorem do spraw piłki nożnej.

Comolli miał odpowiadać za nowe nabytki, jednak Liverpoolowi wciąż brakowało kogoś, kto by je trenował. Zespół kiepsko rozpoczął sezon i Hodgson stracił resztki szacunku kibiców. Chcąc zyskać ich zaufanie, Henry zastąpił go prawdziwą legendą – Kennym Dalglishem, który wrócił do klubu i został menedżerem dwadzieścia lat po tym, jak zrezygnował z tego stanowiska po tragedii na Hilsborough.

Zadbawszy o kwestie sportowe, Henry mógł poświęcić uwagę operacjom handlowym klubu. Czuł, że pilnie potrzebują one amerykańskiego sportowego know-how. Chociaż Liverpool miał na świecie wielką armię kibiców, w dziedzinie sponsoringu i przychodów z reklam znajdował się daleko za Manchesterem United, Arsenalem, a nawet za Chelsea. Skoro machina marketingowa Fenway potrafiła założyć kapelusz Red Sox na głowę każdego dzieciaka w Nowej Anglii, ile koszulek Liverpoolu można by sprzedać w Merry Olde England… i na świecie? Najlepsze w tym było to, uświadomił sobie Henry, że wszystkie pieniądze z takiej sprzedaży klub mógł zachować dla siebie. W przeciwieństwie do baseballu, gdzie dochody trzeba było dzielić między wszystkie trzydzieści zespołów, Liverpool mógł bezpośrednio czerpać zyski z profesjonalnych doświadczeń FSG.

– W sprawach reklam i sponsoringu byliśmy w Major League Baseball ograniczani do pracy na terenie Nowej Anglii – wyjaśnił Henry. – Uznaliśmy, że w Liverpoolu możemy znacząco zwiększyć przychody i podążyć drogą, która pozwoli nam się zrównać pod względem sportowym z Manchesterem United.

Co więcej, Henry był pewien, że wyprowadzi Liverpool na drogę ku sukcesom, ponieważ po prostu ufał własnym decyzjom. Inni właściciele klubów Premier League byli w większości niecierpliwi i niezdyscyplinowani. On zamierzał działać spokojnie i wszelkie decyzje poprzedzać chłodnymi kalkulacjami. Przecież właśnie takie postępowanie uczyniło z niego miliardera na rynku artykułów spożywczych i pozwoliło mu zdobyć dwa pierścienie World Series, a piłka nożna była w końcu prostą grą.

Jednak tym razem okazało się, że Henry popełnił w swych kalkulacjach mały błąd. Wkrótce miał odkryć – i całkiem sporo go to kosztowało – że racjonalne działanie nie jest w stanie przynieść istotnych zysków, jeśli człowiek nie porusza się w racjonalnym środowisku. Na przestrzeni lat

o angielskim futbolu powiedziano wiele, ale nikt nigdy nie zarzucił mu racjonalności. Henry nie potrzebował dużo czasu, by zdać sobie sprawę ze swego błędu. Premier League była domem wariatów.

Kilka dni po przejęciu Liverpoolu został oskarżony przez Toma Hicksa, byłego właściciela, o „ogromny szwindel". W sądzie w Dallas Hicks złożył przeciwko niemu pozew, domagając się miliarda funtów odszkodowania. Z kolei w szeroko komentowanym, lecz niemądrym wywiadzie dla Sky News Hicks utrzymywał, że internetowi terroryści przeprowadzili kampanię, której celem było odebranie mu Liverpoolu, a zarząd klubu uczestniczył w spisku mającym doprowadzić do sprzedania zespołu za jego plecami. Następnie rzucił naprawdę szokujące oskarżenie, kwestionując uczciwość sir Martina Broughtona, niezależnego prezesa Liverpoolu.

– On jest kibicem Chelsea, jemu na wynikach Liverpoolu nie zależy – lamentował. – Chciał być postrzegany jako facet, który pozbył się Amerykanów.

Broughton natychmiast pozwał Hicksa.

Zarzuty Hicksa sąd w całości oddalił, lecz nie minęło dużo czasu, a Henry stanął przed problemem, którego nie mógł zlekceważyć. W starciu z Manchesterem United w 2011 roku Luis Suárez z Liverpoolu obraził obrońcę United Patrice'a Evrę, siedmiokrotnie nazywając Francuza *negrito* i szczypiąc go, jakby chciał jeszcze podkreślić, o co mu chodzi. Wszyscy zgodzili się, że jego zachowanie było skrajnie podłe. Lub prawie wszyscy. Zamiast potępić postawę Suáreza, zawodnicy i trenerzy Liverpoolu twardo stanęli w obronie Urugwajczyka.

– Wspieramy naszego człowieka – rzekł Dalglish, gdy incydent wyszedł na jaw. – Klub i wszyscy ludzie z nim związani są całkowicie po stronie Luisa Suáreza.

A gdyby ta informacja do kogoś nie dotarła, menedżer i zawodnicy rozgrzewali się na stadionie przed kolejnym meczem w koszulkach z poparciem dla skompromitowanego kolegi.

Tymczasem Henry obserwował z Bostonu przebieg wypadków z mieszaniną niedowierzania i zaniepokojenia. Gwiazda jego zespołu – jeden z pierwszych sukcesów Comollego na rynku transferowym – obraziła na tle rasowym innego zawodowego piłkarza, a legenda klubu, człowiek, którego postawił na czele zespołu i który był synonimem Liverpoolu w takim samym stopniu jak mityczny ptak widniejący w herbie

miasta, głośno go poparł. Jako właściciel Red Sox Henry widział wiele dziwnych rzeczy. Ale żadne z doświadczeń w baseballu nie przygotowało go do zmagań z taką podłością.

I to się w pewnym stopniu dało zauważyć. Przykra saga trwała jeszcze cztery miesiące, a jej kolejne etapy to śledztwo Football Association, oskarżenie, siedmiodniowe przesłuchanie, zawieszenie Suáreza na osiem meczów plus grzywna w wysokości 40 tysięcy funtów i wreszcie liczący 115 stron raport FA na temat incydentu. Na żadnym etapie, co zadziwiające, ani Dalglish, ani Suárez, ani głośniejsza z każdym dniem mniejszość kibiców Liverpoolu nie porzucili stanowiska, że w całej tej sprawie to Louis Suárez jest stroną pokrzywdzoną.

W tym czasie Henry po prostu obserwował, jak rozwija się sytuacja. I mogłoby to trwać do dzisiaj, gdyby nie wydarzenia z 11 lutego 2012 roku, gdy ktoś wreszcie zmusił go, by położył kres tej żenującej historii. Wtedy to Liverpool grał pierwszy mecz z Manchesterem United od dnia, w którym wydarzył się cały incydent. Suárez uznał, że to doskonała chwila, by dolać benzyny do ognia, i przed spotkaniem nie podał Evrze ręki. „The New York Times" sprawił, że Henry przejrzał na oczy. „Jeśli Fenway Sports Group chce nas przekonać, że potrafi być odpowiedzialnym właścicielem zespołu piłkarskiego, podobnie jak, co przecież udowodnił, baseballowego – można było przeczytać na pierwszej stronie gazety na temat konfliktu Suareza i Evry – najpierw musi uporządkować sprawy w Liverpoolu, swoim klubie Premier League, i szybko zająć się globalnymi stratami wizerunkowymi". „The New York Times", co trzeba zauważyć, miał siedem procent udziałów w FSG. W ciągu doby od pojawienia się artykułu Dalglish, Suárez i dyrektor Liverpoolu Ian Ayre opublikowali przeprosiny i wyrazy ubolewania w związku ze sposobem, w jaki klub zajmował się sprawą. Żenująca historia dobiegła końca.

Ale o niej nie zapomniano. Gdy sezon się skończył, Dalglish został zwolniony po zaledwie dwunastu miesiącach wypełniania trzyletniego kontraktu. Można z dużą dozą prawdopodobieństwa założyć, że to jego postawa w sprawie Suáreza odegrała główną rolę w decyzji Henry'ego, aby się z nim rozstać. Ale prawdą jest też, że Liverpool nie osiągnął pod jego wodzą nadzwyczajnych wyników. Temu faktowi należy przynajmniej częściowo przypisać smutne odkrycie Henry'ego, że rynek transferowy

w piłce nożnej jeszcze trudniej kontrolować niż zachowanie ludzi po rasistowskim wybryku jednego z piłkarzy.

Henry budował zwycięskie zespoły Red Sox dzięki trafnemu rozpoznawaniu niekompetencji ludzi działających na rynku transferowym. Billy Beane i Theo Epstein odkryli, że pewne atrybuty zawodników są w baseballu niedoceniane, zwłaszcza umiejętność dobiegania do bazy. Wykorzystali to, sprowadzając za stosunkowo niewielkie pieniądze całą grupę graczy, którzy doskonale tę umiejętność opanowali, a ich kluby wygrywały dzięki nim mnóstwo meczów. Tymczasem po dwóch latach od przejęcia Liverpoolu wysiłki Henry'ego, aby rozpoznać podobne zjawisko w Premier League, można było uznać za kosztowną pomyłkę.

FSG posiadało Liverpool już od dwóch lat, a klub roztrwonił w tym czasie ponad 100 milionów funtów. Wybieranie zawodników na podstawie analizy baz danych nie przynosiło efektów, które byłyby warte pieniędzy wykładanych na transfery. Suárez został kupiony za 24 miliony, pomocnicy Stewart Downing i Jordan Henderson kosztowali odpowiednio 20 i 16 milionów, 7,5 miliona wydano na Szkota Charliego Adama, a rekordowe 37 milionów kosztował napastnik Andy Carroll, co uczyniło go najdroższym angielskim piłkarzem w historii.

Wydawane przez Liverpool kwoty z pewnością zadziwiały. Rywale nie mogli się otrząsnąć po tym, jak klub przeznaczył mnóstwo pieniędzy na Carrolla, który miał za sobą ledwie osiemnaście występów w Premier League. Jednak strategia, która legła u podstaw takich posunięć, wydawała się prosta, może nawet trochę uproszczona. Rok po zajęciu szóstego miejsca w lidze, częściowo dlatego, że drużyna strzeliła zaledwie pięćdziesiąt dziewięć bramek w trzydziestu ośmiu meczach, Liverpool ściągnął najbardziej obiecujących zawodników, jakimi dysponował angielski futbol. Bazy danych klubu wskazywały, że Downing, Adam i Henderson znajdują się w czołowej ósemce piłkarzy stwarzających najwięcej sytuacji podbramkowych, a są tańsi od wielu innych, sklasyfikowanych znacznie niżej w tych tabelach. Jeśli Red Sox wygrywali mecze dzięki temu, że biegacze docierali do bazy, to Liverpool zamierzał zwyciężać dzięki stwarzaniu sytuacji podbramkowych.

Wszystko to brzmiało bardzo dobrze w teorii. Tom Werner przywołał nawet Theo Epsteina, kiedy chwalił transfery Liverpoolu z tego lata.

– Nie mam wątpliwości, że Damien Comolli to facet z tej samej gliny co Theo – rzekł.

Ale w kolejnych miesiącach stało się jasne, że algorytmy Liverpoolu wymagają dopracowania. Misja, której celem było stwarzanie dużej liczby sytuacji podbramkowych, skończyła się tym, że klub zdobył najmniej bramek w historii. Pod koniec sezonu Comolli, podobnie jak Dalglish, został zwolniony.

– Tak naprawdę wcale nie okazał się facetem wierzącym w słuszność podejścia, jakie przedstawiono w *Moneyball* – wspominał Henry.

Tymczasem Henry coraz lepiej rozumiał, że prawa, które rządzą sportem w USA – a także światem biznesu, finansów czy choćby podstawami matematyki – w angielskim futbolu często nie mają zastosowania. A nawet te, które można by w nim stosować, były jego zdaniem stosowane zbyt rzadko. Weźmy kontrakty zawodników. Gdy Liverpool nabył Louisa Suáreza, podpisał z nim umowę na pięć lat i na jej podstawie przez cały ten czas miał płacić mu niezależnie od kontuzji, spadków formy czy nagłej skłonności do gryzienia przeciwników. Gdyby jednak Suárez zapragnął odejść przed wypełnieniem pięcioletniego kontraktu, w zasadzie mógłby to zrobić bez przeszkód. Oczywiście Liverpool otrzymałby odszkodowanie, lecz w świecie futbolu, gdy zawodnik – lub jego agent – dochodził do wniosku, że czas zmienić miejsce pracy, jego kontrakt można było wyrzucić przez okno. Żaden klub nie był w stanie zatrzymać dłuższy czas piłkarza, który postanowił odejść. W końcu musiał ulec. Tak było zawsze.

Henry głęboko nie zgadzał się z takimi zwyczajami. I postanowił coś z tym zrobić. Tak się złożyło, że latem 2013 roku Suárez postanowił opuścić Liverpool. Zapragnął przejść do Arsenalu, który pilnie poszukiwał środkowego napastnika po tym, jak dwanaście miesięcy wcześniej niechętnie pozwolił na odejście Robina van Persiego do Manchesteru United. Liverpool nie chciał stracić Suáreza – a już na pewno nie na rzecz rywala z Premier League – ale pewien zapis w kontrakcie Urugwajczyka działał przeciwko klubowi. Zawierał on bowiem klauzulę, która pozwalała piłkarzowi odejść bez żadnych dodatkowych warunków, jeśli jakiś klub zgodzi się zapłacić za niego więcej niż 40 milionów funtów. Liverpool znalazł się więc na straconej pozycji, gdy Arsenal złożył w lipcu ofertę kupna opiewającą dokładnie na 40 000 001 funt.

Według zapisów kontraktu Suárez mógł więc opuścić Anfield. Ale Henry wiedział już wystarczająco dużo o wartości kontraktów piłkarskich. Miał dość kiwania go przez zawodników, agentów i rywali z Premier League i postanowił wziąć przykład z zachowania piłkarzy. Po prostu zignorował klauzulę i, w gruncie rzeczy, cały kontrakt. Kiedy nadeszła oferta Arsenalu, odrzucił ją.

– Doszliśmy do wniosku, że kontrakty niewiele znaczą w Anglii, a właściwie w całym świecie futbolu – wyjaśnił później. – Skoro najwyraźniej mało kto zamierzał dotrzymywać ich zapisów, stwierdziliśmy, że Suárez nie jest na sprzedaż.

To śmiałe posunięcie rozwścieczyło Arsenal, a zachwyciło kibiców Liverpoolu. Gdy tego samego dnia Henry potwierdził swe stanowisko na Twitterze, jeszcze bardziej wzburzył Arsenal i zachwycił kibiców The Reds.

Lecz jeśli Henry miał nadzieję, że jego twarde stanowisko pozwoli przywrócić angielskim kontraktom piłkarskim moc, jaką miały w sporcie amerykańskim, rozczarował się. Jego postawa w sprawie Suáreza – a później również w sprawie brazylijskiego środkowego pomocnika Philippe Coutinho, któremu nie pozwolono odejść w ostatnich dniach letniego okna transferowego w 2017 roku, choć wyraził ochotę – zaowocowała tym, że zawodnicy ci pozostali na Anfield. Ale w gruncie rzeczy jedynie opóźniło to nieuniknione. Zarówno Suárez, jak i Coutinho odeszli w końcu do Barcelony. Walka Henry’ego o zachowanie jakiegokolwiek porządku na rynku transferowym trwała dalej.

– Wątpię, by można sobie wyobrazić trudniejsze zadanie niż dążenie do odniesienia instytucjonalnego zwycięstwa w angielskim futbolu – powiedział.

Henry nie był osamotniony w przekonaniu, że niekompetentne zarządzanie rynkiem transferowym ma złe przełożenie na całą angielską piłkę. W miarę jak coraz więcej właścicieli przechodziło do Premier League ze sportu amerykańskiego, gdzie każdy zespół ma dział analiz szukający okazji do zrobienia dobrego interesu, było zupełnie naturalne, że w podobnym kierunku będzie zmierzać działalność należących do nich klubów piłkarskich. Jedyny problem polegał na tym, że nikt najwyraźniej nie wiedział, czego ci ludzie tak naprawdę szukają.

20

Kiedy Shahid Khan, handlarz częściami zamiennymi do samochodów i właściciel Jacksonville Jaguars z NFL, w lipcu 2013 roku przejął od Mohameda al-Fayeda kontrolę nad Fulham, był szóstym wówczas amerykańskim właścicielem zespołu z Premier League. Jak większość pozostałych szybko doszedł do wniosku, że znalazł źródło niekompetencji w angielskim futbolu. Nazywało się Manchester United.

United zostało mistrzem Anglii w ostatnim sezonie przed pojawieniem się Khana. Był to trzynasty triumf klubu w Premier League i ostatnie mistrzostwo w dwudziestosiedmioletniej karierze menedżerskiej Alexa Fergusona. Khanowi powiedziano wtedy, że w składzie United jest mnóstwo wysoko opłacanych, światowej klasy zawodników i Fulham prawdopodobnie przegrałoby spotkanie z rezerwami tego klubu.

Właśnie tam Fulham postanowiło kupić piłkarzy. Najpierw Wieśniacy przyjęli Renégo Meulensteena, holenderskiego asystenta menedżera z Old Trafford, który zajmował się doskonaleniem umiejętności młodych zawodników United. Następnie klub wyciągnął z United dwóch takich graczy – Ryana Tunnicliffe’a i Larnella Cole’a – aby wsparli go w walce o utrzymanie się w lidze.

Trzeba uczciwie powiedzieć, że wypożyczenia tych dwóch młodych ludzi na Craven Cottage w ostatnim dniu styczniowego okna transferowego nie sposób było uznać za wielki sukces Fulham. Cole wystąpił w pierwszej drużynie United tylko raz, trzy lata wcześniej – wszedł na boisko w siedemdziesiątej siódmej minucie zwycięskiego meczu z Leeds w Pucharze Ligi Angielskiej. Tunnicliffe zaliczył w pierwszym zespole United aż dwa występy, co jednak wystarczyło, by jego ojciec Mick wygrał 10 tysięcy funtów za sto, które postawił na to, że syn zagra kiedyś w drużynie klubowej. Tunnicliffe miał wtedy dziewięć lat. Ale Khan nie

szukał poklasku, gdy zgadzał się na transfery. Szukał dobrych piłkarzy i uznał, że może ich znaleźć w rezerwach Manchesteru United. A zdaniem krytyków Larnell Cole i Ryan Tunnicliffe mieli szansę wyrosnąć na następców Davida Beckhama czy Ryana Giggsa.

Albo i nie. Trzy tygodnie po ich przybyciu do Fulham Meulensteena zwolniono, Cole'a i Tunnicliffe'a odesłano do United, a ich umowy wypożyczenia zostały zerwane. Trzy miesiące później Fulham zostało zdegradowane do Championship. Strategia klubu, by przetrzebić rezerwy Manchesteru United, spaliła na panewce.

Jednak Fulham nadal szukało przepisu na sukces. Zdając sobie sprawę, że poważny problem stanowi jego niewielka wiedza o Premier League, Khan postanowił powierzyć rekrutację zawodników komuś, kto o futbolu wiedział trochę więcej. Chociaż niewiele więcej. W 2017 roku klub oznajmił, że jego dyrektorem do spraw piłki nożnej będzie Tony, syn Khana, były menedżer w firmie produkującej biopaliwo do silników Diesla. Doświadczenie pozwalające rozwijać karierę w profesjonalnym sporcie zdobył, prowadząc zeszyt z wynikami swojej szkolnej drużyny koszykówki. W kolejnym roku Khan miał okazję sprawdzić, czy opieranie się na danych liczbowych jest poprawnym podejściem do biznesu transferowego, Fulham awansowało bowiem do Premier League. Na kupno zawodników przeznaczył 70 milionów funtów.

Ellis Short z Sunderlandu, pochodzący z Missouri specjalista w branży private equity, był jednym z nielicznych amerykańskich właścicieli, którzy nie weszli do angielskiego futbolu, by szukać w nim przede wszystkim ludzkiej niekompetencji. Niemniej jedną odkrył. Była to jego niekompetencja w zatrudnianiu menedżerów.

Odkąd Short przejął kontrolę nad Czarnymi Kotami, w ciągu dziesięciu lat zespół prowadziło trzynastu menedżerów, a znalazło się wśród nich kilku najbardziej chimerycznych i gwałtownych ludzi, jacy kiedykolwiek postawili stopę na boisku piłkarskim – od Paola Di Canio i Roya Keane'a po Gusa Poyeta. Short, miłośnik kolarstwa, zdawał się szukać u menedżerów piłkarskich tych samych cech, jakie doskonale się sprawdzały u jego partnerów rowerowych. Kiedy wyjeżdża na Hawaje, jego ulubionym towarzyszem jest Lance Armstrong.

Ostatnią rzeczą, jakiej chciałby Randy Lerner, była amerykanizacja Aston Villi.

Nie miał dla klubu planu rodem z *Moneyball*, nie miał wizji przechytrzenia rywali za pomocą przestylizowanego modelu analitycznego. Nie zamierzał przeprowadzać rewolucji. Ten kolekcjoner dzieł sztuki i miłośnik historii widział swoją misję inaczej: chciał zostać kustoszem wielkiej niegdyś instytucji. Coś w Aston Villi budziło w nim nostalgię za erą takiego zarządzania sportem, z jakim on sam nigdy nie miał do czynienia.

Jednak gdy w 2006 roku nabył klub za mniej więcej 62 miliony funtów, szybko zdał sobie sprawę, że w Anglii jest intruzem.

Czuły na punkcie tego, jak odbierają go kibice, rzadko wypowiadał się w radiu i telewizji. Lerner miał lepsze niż większość Amerykanów pojęcie o stosunku Brytyjczyków do obcokrajowców – studiował w Clare College w Cambridge i utrzymywał dom w Chelsea. Wiedział, że jego amerykański akcent mógłby urazić kibiców, nim on sam zdołałby przywrócić klubowi jego dawną świetność.

Jak się okazało, gdy dziesięć lat później kibice zaczęli się domagać, by odszedł, jego amerykański akcent nie miał z tym nic wspólnego. Kiedy w 2016 roku sprzedawał Villę, doprowadziwszy ją do ogromnego upadku, wszelkie jego wysiłki, żeby odbudować klub, dawno już przyćmiła kiepska postawa zawodników na boisku. Z dekady spędzonej w angielskim ekosystemie piłkarskim wyniósł trwałe wrażenie, że zarządzają nim szaleńcy, których nikt nie kontroluje. Doświadczenia z NHL przyzwyczaiły Lernera do współpracy z właścicielami i dyrektorami klubów, owszem, mającymi wiele wad, lecz działającymi zgodnie z powszechnymi zasadami biznesowymi, na podstawie ustalonych reguł.

Premier League, co odkrył w 2006 roku, funkcjonuje właściwie podobnie jak swego czasu Dziki Zachód – różnej maści oszuści i szarlatani cieszą się tu niczym nieskrępowaną swobodą. A w 2016 roku sytuacja była jeszcze gorsza. Można było odnieść wrażenie, że Premier League zarządzają piłkarze i ich agenci… a może agenci i ich piłkarze?

– Chaos i ogromne zawirowania – powiedział – albo wydobędą na jaw prawdę o tobie, albo się w nich pogrążysz.

Jednak musiały minąć lata, by Lerner sobie to uświadomił. U swych początków w Premier League z ogromnym entuzjazmem oddał się

realizacji projektu, który traktował niemal jak renowację dzieła sztuki. Zachwycony autentycznością Villi i jej historią, chciał ukazać ją światu w całej krasie.

Gdy zaprojektowano mozaikę na słynną trybunę Holte End, wraz z projektantem przemierzył Bloomsbury w Londynie, by znaleźć odcienie bordo i błękitu, które pasowałyby idealnie do barw klubu. Kiedy odnawiano trybunę od strony Trinity Road, nie pozwolił zniszczyć starego okna z witrażem, lecz wysłał je do swojego domu na Long Island, gdzie służy mu do dzisiaj. A gdy nie mógł przyjechać do Birmingham, by osobiście oglądać jakiś mecz, łamał swoją kardynalną zasadę – nie oglądał telewizji – i włączał jedyny w domu telewizor. Wyłączał go zaraz po ostatnim gwizdku.

– Nie mam problemu z tym, że zostałem zapamiętany jako sentymentalny kutas – powiedział w 2017 roku, gdy wycofał się na dobre z Premier League.

Jednym z jego pierwszych projektów było odrestaurowanie zrujnowanego wiktoriańskiego baru The Holte położonego tuż przy Villa Park. Miał się on stać miejscem spotkań kibiców klubu, prezentem dla nich od Lernera. Czterdziestoczteroletni właściciel uważał, że musi okazać im tyle dobrej woli, na ile tylko go stać. W tamtych dniach wyspiarze wciąż dąsali się na Amerykanów, którzy wysiadali z prywatnych odrzutowców i z kieszeniami pełnymi dolarów wkraczali do ich klubów. Bo w końcu czego właściwie mógł chcieć taki miliarder, zajmujący się obrotem nieruchomościami lub usługami finansowymi, od zespołu piłkarskiego z samego serca West Midlands?

Prawdę mówiąc, jego duszy handlowca miła była idea posiadania znacznych środków w obcej walucie. Właściciela zespołu NFL z małego jak na warunki amerykańskie miasta cieszyła też perspektywa dodania do swojego portfela klubu piłkarskiego z siedzibą w jednym z największych miast Anglii. Kiedy proszono go, by porównał Cleveland i Birmingham, ważący słowa Lerner musiał przyznać, że niewiele wie o West Midlands, choć podobało mu się tkwiące w nazwie podobieństwo do amerykańskiego Środkowego Zachodu. Stawiał sprawę uczciwie, bo przecież niewielu Amerykanów słyszało o Birmingham. I jeszcze mniej wydałoby 60 milionów funtów na tamtejszy klub piłkarski oraz wiejską posiadłość, no i wyremontowało zrujnowany bar. Kibiców Villi wszystko to przyprawiało

o zawrót głowy. Pub był propozycją pokojową Lernera. Z odległości 3,5 tysiąca kilometrów zadzwonił i polecił usunąć pajęczyny, naprawić instalację wodociągową, przywrócić do działania zardzewiałe nalewaki do piwa i wyciąć drzewa, które zdążyły przebić podłogę. The Holte straszył przez ponad dwadzieścia lat. Lerner był gotów tak długo ładować w niego pieniądze, aż odzyska blask.

Jeśli chodzi o klub, te same dwie dekady były dla Aston Villi równie łaskawe jak dla zrujnowanego baru. Zespół, który ostatnio wygrał rozgrywki ligowe w 1981 roku, a w 1982 był najlepszy w Europie, funkcjonował jako solidna drużyna środka tabeli. Gdy jego właścicielem był Doug Ellis, przegrywał z takimi tuzami jak Manchester United, Arsenal i Chelsea. Sam Ellis był zrzędliwym sprzedawcą wakacji all-inclusive w Hiszpanii, a w podejściu do futbolu prezentował bardzo starą szkołę.

Randy Lerner był biznesmenem z zupełnie innej ligi. Syn byłego marines, rozpoczął karierę od sprzedaży mebli, a fortuny dorobił się jako prezes MBNA, giganta na rynku kart kredytowych. Był wykształconym w Ivy League profesjonalnym inwestorem. Kiedy w 2002 roku jego ojciec zmarł w wieku sześćdziesięciu dziewięciu lat na raka mózgu, Randy odziedziczył usposobienie filantropa i akcje wartości dwóch miliardów dolarów.

Doskonale świadomy obowiązków wobec spuścizny po ojcu, Lerner czuł przede wszystkim odpowiedzialność za zachowanie fortuny, aby zapewnić dobrobyt reszcie rodziny, i za opiekę nad tymi jej elementami – między innymi drużyną Browns – które najbardziej kochał; nie było tu mowy o poświęceniu ich wartości dla zysku. Jeszcze na łożu śmierci Al Lerner instruował syna, by za żadną cenę nie pozbył się praw do nazwy Cleveland Browns Stadium. Ze względu na stosowany w NFL model dzielenia dochodów Lerner dosłownie kosztował innych właścicieli klubów spore pieniądze, ale jego postawa była niewzruszona. To nic, że Browns stale przegrywali. Od czasu, gdy w 1998 roku zespół przejął Al Lerner, aż do kupna Villi przez Randy’ego w 2006 roku Browns tylko raz mieli w sezonie więcej zwycięstw niż porażek.

Jednak w przeciwieństwie do futbolu w Anglii, w NFL najgorszym zespołom nie grożą kary, nie staje przed nimi widmo katastrofy finansowej, jak przed trzema najgorszymi klubami Premier League degradowanymi na zakończenie każdego sezonu do Championship. Browns mogli grać

okropnie tak długo, jak chcieli, a ich właściciele wciąż zarabialiby jako członkowie dzielącego między siebie dochody kartelu NFL.

Z drugiej strony Aston Villa była klubem o poważnym rodowodzie. Obecnie nie zajmowała czołowych miejsc ani w Premier League, ani w rozgrywkach europejskich, ale kiedyś było inaczej. Poza tym Villa była historycznym filarem angielskiej piłki. Założony w 1874 roku, klub był starszy o cztery lata od Manchesteru United, a niemal o dwadzieścia od Liverpoolu. W 1888 roku miał wystarczająco duże znaczenie, by zostać członkiem założycielem Football League. A stadion Villa Park był jego siedzibą od 1897 roku. Lerner, jeden z ważnych sponsorów London National Portrait Gallery, potrafił rozpoznać muzeum, gdy już je zobaczył.

Dopadł Douga Ellisa w dobrym momencie. Ellis zdążył zwolnić z klubu trzynastu menedżerów i przetrwać całe pokolenie hejterów. Kibice lubili powtarzać, że Villa była pierwszym klubem, który wkroczył w XX wiek, a dzięki Ellisowi ostatnia go opuści. Ale dopiero operacja, podczas której założono mu potrójne by-passy, dokonała tego, co nie udało się kibicom, i Ellis postanowił odejść. W 2005 roku, w wieku osiemdziesięciu jeden lat, zaczął się rozglądać za nabywcą udziałów w Aston Villi.

Wskoczywszy do Premier League, Lerner miał przewagę na wirażu. Na początku sezonu 2006–2007 tylko trzy inne kluby w tym towarzystwie posiadały zagranicznych właścicieli. Reszta ligi wciąż znajdowała się głównie w rękach domorosłych magnatów i drugorzędnych milionerów pokroju Ellisa.

Podobnie jak strażnicy starej szkoły zarządzania klubami, Lerner był człowiekiem wiary. Naprawdę wierzył w słuszność tego, co robi. Wierzył tak głęboko, że na kostce kazał sobie wytatuować symbol Villi – rozszalałego lwa.

Renowacja stadionu i baru były dopiero początkiem. Gdy Aston Villa Supporters’ Trust zebrał pieniądze na pomnik Williama McGregora, prezesa klubu, który w 1888 roku był współzałożycielem Football League, Lerner zobowiązał się, że dołoży drugie tyle.

Lerner koniecznie chciał zdobyć zaufanie najwierniejszych kibiców Villi, budując z nimi więź emocjonalną, a nie tylko sprzedając im piwo i bilety. Jego starania pełne były uwodzicielskich gestów. W listopadzie 2006 roku wynajął dziewięćdziesiąt autobusów, które zabrały kibiców klubu w czterogodzinną podróż do Londynu na mecz o Puchar Ligi

z Chelsea. Wiosną wyprodukował 40 tysięcy bordowo-błękitnych szalików; szalik otrzymał każdy kibic, który przyszedł na ostatni, rozgrywany przez Villę u siebie mecz sezonu. Na każdym szaliku widniały słowa DUMNA HISTORIA, JASNA PRZYSZŁOŚĆ.

Wykonał też jeszcze większe gesty, które wyróżniały się na tle etosu Premier League, którego istotą było zarabianie pieniędzy. Na całe dwa sezony Lerner wyrzekł się dochodów sponsorskich wartych miliony funtów rocznie, stawiając na promocję szlachetnej idei. Zamiast reklamować piwo, linie lotnicze lub podejrzane kasyno on-line, pozwolił umieścić na froncie koszulek meczowych logotyp Acorns Children's Hospice Trust, funduszu zarządzającego hospicjum dla dzieci. Mógłby go za to skrytykować tylko księgowy o kamiennym sercu. Dave Woodhall, wydawca klubowego fanzinu, powiedział:

– Był to klub, który po raz pierwszy od dekad zaczął odnosić sukcesy.

A wśród ludzi pomagających Lernerowi w odnoszeniu sukcesów znalazła się, przez przypadek, postać, która pojawiła się już w historii Premier League – generał Charles Chandler „Chuc" Krulak. Ten były dowódca Korpusu Piechoty Morskiej był weteranem wojny w Wietnamie i Iraku oraz przygotowań Chelsea do decydującego meczu z Liverpoolem w ostatnim dniu sezonu 2003–2004. U boku Lernera w Villi pojawił się jednak ze względu na długotrwałe związki z jego ojcem, za którym trafił też do MBNA.

Jeśli Lerner i Krulak zamierzali wywrócić Villę do góry nogami, choć wiązałoby się to z ciągłym przemierzaniem w tę i z powrotem Atlantyku, musieli znaleźć jakiś sposób, by cały czas trzymać rękę na pulsie. Dlatego generał wkroczył do tego, co w świecie futbolu jest najbliższym odpowiednikiem bagna dla wojskowych – zajął się klubowym forum dyskusyjnym on-line. Lerner błagał go, żeby tego nie robił, ale przynajmniej raz w tygodniu Krulak kontaktował się z kibicami, pytając ich o atmosferę, problemy i najdrobniejsze szczegóły, jak jeszcze żaden dyrektor klubu w historii Premier League.

Jego wpisy zawsze zaczynały się słowami „Tu generał", a kończyły mottem Korpusu Piechoty Morskiej: *Semper fidelis*. Zadawał pytania na każdy temat – od cen biletów po markę czekolady sprzedawanej na Villa Park – i zawsze, zawsze prosił o opinie na temat transferów. Także Lerner lubił wsłuchiwać się w głosy kibiców, na przykład gdy bez zapowiedzi

odwiedzał puby w Birmingham. Robił wszystko, by kibice czuli się nadzwyczajnie, bo nie był po prostu facetem sprzedającym im wrażenia z dni meczowych, lecz człowiekiem z zewnątrz, który starał się przywrócić im ich kulturę. Ale, podobnie jak Krulak, rozumiał, że nie ma szybszej drogi do serc najzagorzalszych fanów Premier League niż wydawanie pieniędzy na nowych zawodników.

W Martinie O'Neillu znalazł menedżera, który robił to dla niego z największą przyjemnością. Ten drażliwy facet z Irlandii Północnej miał rozległą wiedzę o przestępczości i kryminologii (jako zawodnik jeździł z aktami spraw o zabójstwo i ślęczał nad nimi w hotelach), na meczach biegał przy linii bocznej w dresie, a na treningach szarpał zawodników za kołnierz koszulki i wrzeszczał na nich. O'Neill prowadził zespoły w najwyższej lidze już od dekady. W pierwszych czterech sezonach rozrzutnego wydawania pieniędzy na transfery i pensje piłkarzy Villa zostawiła na rynku transferowym około 130 milionów funtów i znalazła się wśród najbardziej ekstrawaganckich klubów w Europie. Ale ta strategia przyniosła pewne sukcesy. Po jedenastym miejscu w sezonie 2006–2007 w kolejnych trzech Villa kończyła rozgrywki w pierwszej szóstce.

Jedynym problemem było to, że w Premier League droga do sukcesu – wydawaj pieniądze, ulepszaj zespół, nigdy nie oczekuj, że forsa, którą raz wydałeś, do ciebie wróci – wiodła w zupełnie innym kierunku, niż podpowiadał Lernerowi instynkt inwestora. Przecież nie w taki sposób jego ojciec został miliarderem. I nie w taki Randy zamierzał nim pozostać. Dotarło do niego, że pieniędzy, które inwestuje w klub, nigdy nie odzyska. Musiał zacisnąć pasa.

Kiedy latem 2010 roku O'Neill przyszedł do niego po pieniądze na kolejnych zawodników, Lerner dał wyraz swemu sceptycyzmowi. Był zakłopotany i sfrustrowany tym, jacy piłkarze napływają do klubu, i ich coraz większymi zarobkami. Wydawało mu się, że menedżer uparł się kupować facetów przed trzydziestką, którym trzeba było dużo płacić bez nadziei, że kiedyś zostaną odsprzedani za rozsądną kwotę. Poza tym wszyscy pochodzili z Wielkiej Brytanii i Irlandii, gdzie nauczyli się bardzo prostego futbolu, gdy tymczasem reszta ligi preferowała już grę bardziej wyszukaną, jak na kontynencie. Poza tym, czy nie należało wykorzystywać piłkarzy z grup młodzieżowych? Lerner żartował, że o istnieniu szkółki

Aston Villi O’Neill wiedział tylko dlatego, że trenowała na sąsiednim boisku.

Wrzuciwszy ponad 150 milionów funtów do dziury bez dna, Lerner stracił ochotę, aby się dalej pogrążać.

Przesilenie nastąpiło pięć dni przed rozpoczęciem sezonu 2010–2011. O’Neill wyszedł z gabinetu Lernera, trzaskając drzwiami, i zostawił go wściekłego. Villa szybko zastąpiła Irlandczyka Gérardem Houllierem, Francuzem o chronicznych problemach z sercem, który „próbował przyrządzić suflet, ale ze złych składników”, jak stwierdził jeden z byłych dyrektorów klubu. Nawet Houllier o tym wiedział. Spoglądając na nazwiska zawodników, którymi dysponował, powiedział Lernerowi, że żaden z nich nie potrafi grać w piłkę. Tymczasem problemy Amerykanina trwały. O’Neill wezwał go przed trybunał arbitrażowy, by zaskarżyć to, jak został zwolniony. Sprawa toczyła się dziewięć miesięcy.

Lerner wyszedł z przesłuchania przed trybunałem, zastanawiając się, w co właściwie wdepnął. Miał wrażenie, że sędziowie mają mgliste pojęcie o tym, czym się zajmują. Gdy przeszli do polityki transferowej Villi – sedna konfliktu O’Neilla z klubem – jeden z nich zapytał Lernera, czy konsultował transfery z zarządem. Amerykanin, zaskoczony, musiał wyjaśnić, że skoro posiada 100 procent udziałów Aston Villi, to w klubie nie ma zarządu. Ten szczegół, powiedział, jakoś umknął ludziom, którzy mieli osądzić, czy dobrze zarządzał klubem, i być może narazić go na wielomilionowe wydatki. W 2011 roku Lerner zakończył spór z O’Neillem w sposób, który prasa opisała jako „raczej przyjazny”. Jednak cała ta sprawa zniechęciła go zarówno do klubu piłkarskiego, którego był właścicielem, jak i do Premier League. Frustracja nie była warta narkotycznego dreszczu, który przenikał go na początku w Aston Villi albo w latach, gdy był właścicielem Browns, nim odszedł stamtąd za sprawą przemocy widocznej w NFL. W angielskim futbolu po prostu nie było osób jego pokroju.

Rzeczy, które zwykle bawiły go w tym szczególnym doświadczeniu – ryki na Villa Park, podróż na mecz wyjazdowy w Scunthorpe – straciły swój blask. Nawet gdy Aston Villa dotarła w 2015 roku do finału Pucharu Anglii, w którym grała z Arsenalem, Lerner nie mógł się doczekać, aż zniknie z Wembley. Konieczność podtrzymywania rozmowy o niczym z księciem Williamem, kibicem Villi, gdy Kanonierzy gromili jego zespół,

była nie do zniesienia. Po meczu pośpiesznie opuścił stadion, marząc, by wskoczyć do samochodu i pognać do ulubionego pubu w South Kensington.

Spoglądając wstecz, Lerner przyznaje, że nie był przygotowany na codzienne obowiązki związane z zarządzaniem jednym z lepszych klubów Premier League. Prowadził wówczas siedem czy osiem biznesów i kwestie piłki nożnej zdawały mu się drobiazgiem. W końcu był prezesem MBNA, którego kapitał rynkowy były większy od wartości wszystkich dwudziestu klubów Premier League i wszystkich trzydziestu dwóch zespołów NFL razem wziętych.

Zdał sobie też sprawę, że za zakup klubu z Premier League w gruncie rzeczy płaci się podwójnie. Zespoły z NFL być może są droższe, ale gdy już się któryś kupi, zasadniczo nie wydaje się więcej pieniędzy, chyba że na zawodników niezwiązanych aktualnymi kontraktami – koszty operacyjne w mniejszym lub większym stopniu pokrywane są ze wspólnych dochodów ligi, a koszty funkcjonowania stadionów opłacają miasta. Tymczasem w piłce nożnej nabycie klubu gwarantuje kupcowi jedynie to, że w najbliższym czasie będzie często sięgał po książeczkę czekową. Nieszczęśliwe posunięcia na rynku transferowym dobitnie Lernera tego nauczyły.

Po 2010 roku rozczarowany Lerner pozwolił, by inne osoby zarządzały klubem w jego imieniu. Przy ciągłych zmianach w sztabie szkoleniowym Villa, która do niedawna przyzwyczajona była do finiszowania w pierwszej szóstce ligi, niespodziewanie musiała co roku walczyć o utrzymanie. W marcu 2011 roku, gdy była tylko punkt nad strefą spadkową, sytuacja zrobiła się tak poważna, że generał wziął sprawy w swoje ręce i wygłosił dramatyczną mowę do zespołu przed rozpoczęciem meczu z Evertonem na Goodison Park: „Kiedy moi marines wkładali mundury z emblematem oddziału i szli do ciężkiego boju, nie walczyli dla dowódcy, lecz dla towarzyszy broni, mężczyzn noszących te same mundury i emblematy. Oczekuję takiej samej postawy od piłkarzy, którzy wkładają kostium meczowy z herbem klubu”.

Coś wskoczyło na miejsce i Villa wygrała cztery z ostatnich ośmiu meczów, unikając degradacji. Było to jednak krótkotrwałe wytchnienie. Stres po odejściu O’Neilla i kolejny sezon walki o utrzymanie mocno

odcisnęły się na psychice Lernera. Nie chciał przeżywać tych samych stresów w kolejnym sezonie. Postanowił zwrócić się do kibiców.

„Zrozumiałem, że w angielskim futbolu los bywa przewrotny. I czuję, że moja odporność na jego kaprysy się wyczerpała – napisał na klubowej stronie internetowej. Jak wszystko, co Lerner mówi lub publikuje, także te słowa sformułował po bardzo długim namyśle, starannie podkreślając wagę swej decyzji odniesieniem do Biblii. – Na poziomie osobistym nadszedł dla mnie czas, niczym dla Szunemitki, bym zamieszkał między swoimi i kiedy już sprzedam klub, intensywniej zajął się innymi aspektami mojej kariery".

Porównanie do postaci z Pierwszej Księgi Królewskiej najpewniej uszło uwagi większości kibiców. Ale przesłanie było jasne: Lerner był gotów opuścić angielski futbol.

W gruncie rzeczy był do tego gotowy na długo przed tym, jak poinformował o swojej decyzji kibiców. Wiosną 2014 roku uzgodnił sprzedaż klubu Davidowi Blitzerowi i Joshowi Harrisowi.

– Umowa była już napisana – powiedziała osoba znająca szczegóły porozumienia.

Ale nie weszła w życie. Interes umarł na boisku treningowym Aston Villi, kiedy belgijski napastnik Christian Benteke, najlepszy piłkarz w klubie, w pewien czwartkowy poranek w kwietniu zerwał ścięgno Achillesa. Blitzer i Harris wycofali się. Kontuzjowany Benteke przez sześć miesięcy miał oglądać mecze z trybun, co oznaczało, że nie wróci na boisko wcześniej niż po kilkunastu kolejkach, i choć wcześniej mnóstwo klubów chciało kupić go latem za kwotę znacznie przewyższającą 25 milionów funtów, teraz nie nadawał się do sprzedaży. Porozumienie upadło, a Blitzer i Harris zamiast w Aston Villi wylądowali w Crystal Palace.

Lerner twierdził, że był bliski sprzedania klubu kupcowi z Abu Zabi, jednak ten interes też nie wypalił. W 2015 roku tkwił więc de facto w czarnej dziurze. Wtedy właśnie nastąpił cykl desperackich, nieprzemyślanych decyzji, które zwykle prowadzą klub do spadku z ligi.

Duże sprawy, małe sprawy – wszystko szło źle. Odległym wspomnieniem była dbałość właściciela o szczegóły, która dotąd zjednywała mu kibiców. W listopadzie 2015 roku, gdy Aston Villa zatrudniła piątego menedżera w ciągu pięciu lat – Francuza Rémiego Garde'a – w klubie nie potrafiono nawet poprawnie wymówić jego nazwiska. Villa przygotowała oficjalny hasztag #WelcomeRemy. Błąd

w pisowni był kompromitujący, a Garde stał się po prostu jeszcze jednym *Zut alors!* na wydłużającej się liście. Wytrwał na stanowisku dwadzieścia trzy mecze.

Aston Villa prowadziła grę, w której nie mogła zwyciężyć. Generał próbował raz jeszcze zaapelować do podwładnych, tym razem snując porównanie między kłopotliwym położeniem Villi i swoimi doświadczeniami z Iraku. „Pomyślcie tylko o Pustynnej Burzy – mówił w wywiadzie dla »The Sun«. – Była czwarta nad ranem, a my staliśmy przed polem minowym oddzielającym Arabię Saudyjską od Kuwejtu. Przed nami były zalane ropą okopy oraz wroga artyleria i groził nam atak chemiczny. Mój zastępca popatrzył na mnie i zapytał: »Jak my przez to wszystko przebrniemy?«. Odparłem: »Dokonamy tego, wjedziemy w to jak nóż w masło«".

Potężne oddziały Korpusu Piechoty Morskiej to jedno, a moc zespołu Aston Villi w sezonie 2015–2016 to coś zupełnie innego. Drużyna nie potrafiła pokonać Norwich, które trudno było porównywać do pola minowego Premier League. Wszystko rozpadło się na dobre 16 kwietnia, po porażce z Manchesterem United. Kibice Villi mieli już wówczas tak wisielcze humory, że skandowali z trybun „Udawajmy, że strzeliliśmy gola", nim zaczęli śpiewać: „Spotkamy się znowu".

W ciągu dziesięciu lat swojego władania Lerner sprawił, że klub, który rozpychał się łokciami, żeby zdobyć miejsce w elicie Premier League, stał się słabeuszem, którego z tej elity brutalnie wyrzucono. A wydał na tę przyjemność ponad ćwierć miliarda dolarów.

„W końcu ile sezonów można żyć nadzieją, że niedługo będzie lepiej? Aston Villa nie może funkcjonować w ten sposób. Taka desperacka egzystencja jest absolutnie nie do zaakceptowania i nie do pogodzenia z pełną chwały przeszłością Villi – napisał na stronie internetowej klubu. – Nie po to zaangażowałem się w ten klub i nie taki miał się on stać, gdy podejmowałem wymagające przede wszystkim czasu działania, aby go zmienić. Mogę szczerze, z dobrą wiarą, powiedzieć wam, że od maja 2014 roku próbowałem nasz ukochany klub oddać w lepsze ręce… lecz do sprzedaży wówczas nie doszło. Piszę do kibiców Villi, by przyznać, że winę za tegoroczną degradację ponoszę tylko ja, nikt inny".

Degradacja jednego człowieka to dobry interes dla drugiego. W maju 2016 roku, wiedząc, że najbliższy czas Villa spędzi w Championship, dr

Tony Xia, wykształcony w Harvardzie, Massachusetts Institute of Technology i Oksfordzie miliarder z Chin, zapłacił około 60 milionów funtów za klub, tym samym kończąc męki Lernera. Sytuacja wokół dotychczasowego właściciela zrobiła się tak toksyczna, że tuż przed sprzedażą policja poprosiła go, by nie otwierał adresowanych do niego przesyłek.

Lerner pożegnał się z Aston Villą oświadczeniem, które zatytułował *Wszystkiemu do widzenia*; tytuł nawiązywał do autobiograficznej książki Roberta Gravesa na temat Wielkiej Wojny i Anglii, której po wojnie nie poznawał. Pożarty przez Premier League, Amerykanin miał nadzieję, że w pamięci ludzi jego spuścizną w „ukochanym klubie" będą przebudowa Holte End, istotne inwestycje w obiekty klubowe oraz jeden z pierwszych prezentów, jaki ofiarował kibicom dziesięć lat wcześniej: bar.

W tym ostatnim oświadczeniu Lerner odniósł się też do „popularnej i mrocznej rozrywki, której istotą są rozważania, ile pieniędzy zostało wydanych lub straconych", wiedząc aż za dobrze, że właśnie katastrofalne straty na zawsze pozostaną znakiem firmowym jego urzędowania w klubie. Łączna kwota rocznych strat operacyjnych Villi w ciągu dziesięciu lat przekroczyła 180 milionów funtów. W 2012 roku Lerner sprzedał Browns za mniej więcej miliard dolarów. Ponieważ jego osobiste aktywa pochodziły z różnych źródeł – i ze względu na przepisy podatkowe w USA – mógł pokryć te straty dochodami z innej działalności. Ale to, że w końcu musiał się poddać, bolało.

Jeśli chodzi o ocenę wpływu, jaki funkcjonowanie w angielskim futbolu miało na jego życie osobiste, Lerner sparafrazował słowa George'a Harrisona, którymi ten kiedyś opisał życie w The Beatles: „Premier League kosztowała mnie mój system nerwowy".

Tatuaż oczywiście wciąż jest na jego kostce. Telewizora w domu nie włącza. Niemniej, mimo wielu strat, ma wrażenie, że potrafił odejść na własnych zasadach.

– Łatwo byłoby powiedzieć, że Premier League mnie przeżuła i wypluła. Wolę jednak myśleć, że to ja wsunąłem palec głęboko do jej gardła i powiedziałem: „A teraz mnie wyrzygaj".

21

Na długo przed wypadnięciem Lernera z Premier League inni amerykańscy właściciele tak strasznie bali się degradacji – i finansowej czarnej dziury, w którą natychmiast wpadał relegowany klub – że lobbowali w lidze, by zrezygnować ze stuletniej praktyki wyrzucania najsłabszych zespołów.

– Gdy spojrzymy na światowy sport i właścicieli klubów starających się jak najskuteczniej inwestować i zarabiać, dojdziemy do wniosku, że zdecydowana większość z nich skłania się ku franczyzie – powiedział w 2011 roku Richard Bevan, prezes League Managers Association. – Już wiele klubów mających zagranicznych właścicieli głośno mówi o konieczności zniesienia w Premier League zasady awansów i degradacji.

A jednak zablokowanie wzbudzającej strach zapadni nigdy nie miało nastąpić. Zainteresowani tym nie zbliżyli się kiedykolwiek do czternastu głosów niezbędnych do wprowadzenia zmian w przepisach Premier League… a nawet gdyby im się to udało, negatywna reakcja pozostałych angielskich klubów, żyjących nadzieją, że pewnego dnia zdołają awansować do najwyższej ligi, byłaby zbyt gwałtowna, żeby ją zignorować. Skoro zlikwidowanie spadku nie mogło być tematem rozmów, kilku amerykańskich właścicieli było na tyle mądrych, że sięgnęło po drugie w kolejności koło ratunkowe na czasy kryzysu: lekarza od degradacji *par excellence* – Sama Allardyce'a. Jego charyzma, fakt, że jeden sezon spędził jako zawodnik w Tampa Bay Rowdies, zespole North American Soccer League, i jego uwielbienie wszelkich analiz sprawiały, że natychmiast rozglądał się za nim każdy amerykański właściciel angielskiego klubu zagrożonego spadkiem z Premier League. Randy Lerner chciał go zatrudnić w Villi, ale nie dopiął swego. Ellis Short miał go w Sunderlandzie, ale nie zdołał zatrzymać. Josh Harris i David Blitzer, tytani inwestycji na

niepublicznym rynku kapitałowym, którzy wkupili się w angielski futbol w 2015 roku, zgarnęli go do Crystal Palace, gdzie znów w ostatnich miesiącach sezonu dokonał jednego ze swoich słynnych zwrotów, wyciągając klub z wielkiej biedy.

Popularność Allardyce'a wśród tych właścicieli jasno wskazywała – choć oni przyznawali to niechętnie – że groźba degradacji dodawała całej zabawie smaku, lecz musiał w niej istnieć jakiś zawór bezpieczeństwa. Gra o wysokie stawki w lidze bez siatki zabezpieczającej to działalność, która odpowiada bardziej pewnym siebie osobowościom typu A okupującym same szczyty biznesu. Nie jest przypadkiem, że w ostatnich sezonach wśród właścicieli klubów piłkarskich znajdowało się kilku miliarderów, którzy fortunę zdobyli dzięki funduszom hedgingowym, kilku drapieżnych inwestorów, spekulantów rynku nieruchomości, a nawet jeden zawodowy hazardzista.

Ale zapewne nikt z tej grupy nie obstawił bardziej ryzykownego zakładu niż Amerykanie, którzy latem 2016 roku tak bardzo chcieli się wkupić w angielski futbol, że z Waszyngtonu spoglądali ku południowej Walii i pewnemu nadmorskiemu miastu mającemu 250 tysięcy mieszkańców.

Od powstania Swansea City w 1912 roku Łabędzie spędziły w najwyższej lidze angielskiej zaledwie siedem ze swych 104 sezonów. Każdą kampanię w Premier League klub rozpoczynał jako kandydat do spadku i zawsze wisiało nad nim widmo katastrofy finansowej. Zaledwie w 2001 roku Swansea zostało sprzedane za zawrotną cenę jednego funta. Wkrótce kibice klubu i jego byli pracownicy wyłożyli 300 tysięcy funtów, aby uratować Łabędzie przed bankructwem.

Zatem gdy Amerykanie Steve Kaplan i Jason Levien w czerwcu 2016 roku zapłacili za klub 110 milionów funtów, kilka osób w Walii ze zdziwieniem uniosło brwi. Ale Kaplan i Levien się tym nie martwili. Jak wielu amerykańskich inwestorów przed nimi przyglądali się sukcesowi Premier League, jej dochodom oraz prognozom rozwoju i przekonywali samych siebie, że trafiła im się prawdziwa okazja.

Na początku kibice Swansea byli wobec nich sceptyczni. Po kilku miesiącach zaczęli okazywać wręcz wrogość. Po dziewięciu meczach pierwszego sezonu klubu z Kaplanem i Levienem jako właścicielami z trybun rozlegały się już głośne protesty, wśród których wyróżniało się zawołanie: „Wsadźcie sobie w dupy te swoje pierdolone dolary!".

Tę wrogość wywołała seria kiepskich wyników; po dwunastu kolejkach Swansea znalazło się na dnie tabeli. Ale to nie było wszystko. Kibice Łabędzi mogli znieść słabe wyniki – w końcu znosili je od dawna. Tak naprawdę rozdrażniła ich decyzja Kaplana i Leviena, z powodu której klub znalazł się w fatalnym położeniu: wybór menedżera.

Przed zajęciem miejsca na ławce Swansea były trener amerykańskiej reprezentacji piłkarskiej, pięćdziesięcioośmioletni Bob Bradley nigdy nie pracował w najwyższej lidze w Europie i nie zdobył żadnego ważnego trofeum. Ale znacznie gorszy niż to był jego amerykański akcent. Dla angielskiej widowni piłkarskiej, która doświadczyła już wielu amerykańskich inwestorów miotających się w zarządach klubów, perspektywa, że jankes będzie wydawał rozkazy w szatni, była jednak nie do zaakceptowania.

Złość kibiców jeszcze wzrosła, gdy w pomeczowym wywiadzie dla BBC Bradley określił rzut karny skrótem „rk”. Błyskawicznie zrozumiał swą niezręczność i poprawił się, mówiąc „karny”, ale było już za późno. W mediach społecznościowych został oskarżony o niewybaczalną zbrodnię stosowania amerykańskiego słownictwa w rozmowach o angielskiej piłce nożnej.

Nikt nie przejął się tym bardziej niż pięćdziesięciu innych niepochodzących z Wysp menedżerów, którzy znacznie wcześniej od niego mówili w najwyższej lidze angielskiej z obcym akcentem, a nie robiono z tego powodu zamieszania. Brzmienie typowego dla New Jersey akcentu Bradleya, mimo że menedżer kształcił się w Princeton, było przekomiczne, wywoływało zażenowanie, a czasami wręcz obrażało delikatne brytyjskie uszy. Wszystko dlatego, że niekiedy stosował amerykańskie sformułowania, mówiąc o dyscyplinie, którą wymyślili Brytyjczycy.

Najdziwniejsze w tym wszystkim było to, że w rzeczywistości Bradley częściej używał terminologii brytyjskiej niż amerykańskiej. W ciągu ponad czterech godzin jego konferencji prasowych, które transmitowała telewizja, gdy prowadził Swansea, siedemdziesiąt siedem razy użył słowa „futbol”, za to ani razu amerykańskiego „soccer”. Mówił też „czyste konto”, a nie „zero z tyłu”, „trening”, a nie „ćwiczenie”, oraz „szatnia”, a nie „przebieralnia”.

Jednak ostatecznie amerykańskie słownictwo Bradleya było tylko dodatkiem do katastrofy widocznej co tydzień na boisku. Menedżerem był tylko osiemdziesiąt pięć dni i poprowadził zespół w jedenastu meczach;

w Premier League zajął pod tym względem zaszczytne drugie miejsce od końca. Wygrał ledwie dwa razy i pozostawił Swansea w strefie spadkowej.

– Oczywiście wynik nie zawsze mówi wszystko o umiejętnościach człowieka jako menedżera i trenera – powiedział Bradley po wyrzuceniu z klubu – gdyż w Premier League są one sprawdzane na wszelkie możliwe sposoby.

Zmuszeni do szukania menedżera niemal w środku sezonu i dysponujący zespołem, który był pierwszym kandydatem do spadku, nowi właściciele Łabędzi znaleźli się w trudnym położeniu. Potrzebowali człowieka, który wprowadzi do zespołu chociaż trochę dyscypliny i zyska u kibiców przynajmniej odrobinę zaufania.

Kaplan i Levien postawili na Paula Clementa, wieloletniego asystenta menedżera, którego najbardziej oczywistą zaletą był angielski akcent… i praca asystenta menedżera w Realu Madryt i Paris Saint-Germain. Tym razem ryzyko się opłaciło. Clement uratował Swansea przed spadkiem na kolejkę przed zakończeniem rozgrywek.

„Nawet z drugiej strony Atlantyku – napisali po sezonie uradowani właściciele o menedżerze, piłkarzach i kibicach – czuliśmy łączność z klubem i było to bardzo przejmujące”.

„Przejmujące” nie było zapewne słowem, jakiego kibice Swansea użyliby dla opisania sezonu, w którym zespół doznał dwudziestu jeden porażek i stracił siedemdziesiąt bramek w trzydziestu ośmiu meczach, a prowadzony był przez trzech menedżerów. Jednak było to jeszcze nic wobec tego, co wydarzyło się dwanaście miesięcy później, gdy klub ukończył rozgrywki na osiemnastym miejscu i został zdegradowany do Championship.

Mimo wszystko Kaplan i Levien w jednej sprawie mieli rację. Sukces – nawet taki, który kwestionują lokalni kibice – przynosi nadzwyczajne zyski tym właścicielom, którzy potrafią nawigować po wzburzonych wodach Premier League. Problem polega na tym, że właściciele klubów i kibice rzadko tak samo rozumieją sukces.

Amerykańscy właściciele, którzy przejęli kontrolę nad Manchesterem United, Arsenalem i Liverpoolem, zdobyli w sumie w Anglii – choć od czasu do czasu dostawali lanie – siedemnaście tytułów mistrzowskich. A łączna wartość tych trzech klubów wzrosła, ostrożnie oceniając, do około siedmiu miliardów dolarów. Przez całe lata Malcolm Glazer był jednym

z najbardziej znienawidzonych ludzi w Wielkiej Brytanii, gdyż jego kredytowany wykup wtrącił Manchester United w dziesięciocyfrowe długi. Trudno jednak się zgodzić, że rządy jego klanu były katastrofą, jakiej wielu ludzi się obawiało, usłyszawszy o olbrzymich zobowiązaniach i o amerykańskiej rodzinie, która nie ma doświadczenia w piłce nożnej. W pierwszych dziesięciu latach ich rządów Manchester United pięciokrotnie zwyciężył w Premier League (dla porównania – sześciokrotnie w poprzedniej dekadzie), dołożył do tego zwycięstwo w Lidze Mistrzów i zdołał zmniejszyć o połowę zadłużenie, które w szczytowym momencie, w 2010 roku, wynosiło niemal 1,2 miliarda dolarów. W sezonie 2016–2017 przyniósł zyski, jakie nie śniły się żadnemu innemu klubowi na świecie, a ich źródłem były kontrakt na transmisje meczów Premier League i własna tytaniczna działalność komercyjna.

Jednak naklejki KOCHAJ UNITED, NIENAWIDŹ GLAZERÓW wciąż tkwią na krzesełkach na całym Old Trafford.

Kibice United mają przynajmniej tyle wspólnego z innymi – od zwolenników Arsenalu po fanów Swansea i Liverpoolu – którzy gotowi są wychodzić na ulice z banerami i okrzykami, ilekroć wydaje się im, że ich Amerykanie znieważają tradycje klubowe. W amerykańskich właścicielach zawsze było coś, na przykład akcent Boba Bradleya, co nie pasowało kibicom.

Wielu pochodzących z USA właścicieli angielskich klubów odnotowało to dziwne zjawisko, gdy wkraczali na lub opuszczali rynek, na którym handlowano klubami Premier League: dysonans poznawczy kibiców, którzy uważają Amerykanów za nieautentycznych, ale nie mają nic przeciwko innym dobroczyńcom, którzy wyciągają z kieszeni pieniądze i pompują je w angielskie zespoły. Jeśli w klubie pojawia się Amerykanin, patrzy się na niego krzywym okiem. Ale jeżeli inwestor przybywa z Chin, Zatoki Perskiej albo Rosji, kluby gotowe są pospiesznie rozwijać przed nim czerwony dywan i szybko pojawiają się marzenia o drugim Chelsea czy Manchesterze City, w których właściciel bez wahania wyda pieniądze na wzmocnienie składu. Nikt nie chce być następnym Manchesterem United, ponieważ w głowach kibiców tkwi uparcie jedna myśl: kluby zarządzane według rygorystycznych planów finansowych, w których trzeba uwzględniać przeprowadzony na początku wykup kredytowany oraz spłaty długów i zobowiązań, wcale nie są fajne.

Ale mimo wszystkich ich wad amerykańscy właściciele byli witani z otwartymi ramionami przez partnerów biznesowych z Premier League i przez Richarda Scudamore’a. Ci przynajmniej dostrzegali, że jankesi są użyteczni w jednym kluczowym aspekcie.

Inwazja amerykańska szeroko otwierała przed ligą drzwi do największego spośród wszystkich światowych rynków zbytu.

CZĘŚĆ V

Nowe Imperium Brytyjskie

„Oni mają paliwo i pomysły”.
Arsène Wenger, Arsenal FC

22

Biura Premier League na londyńskim West Endzie mieszczą się głównie pod ziemią. Samo to nie czyni ich wyjątkowymi w świecie administracji futbolu – siedziba FIFA w Zurychu ma pięć podziemnych pięter, pod ziemią znajduje się też jej złowieszcza sala konferencyjna jakby wprost przeniesiona z filmu *Doktor Strangelove*. Ale Premier League nie ma siedziby w futurystycznym bunkrze. Jej pomieszczenia nie emanują grozą kryjówki złoczyńcy z filmu o Jamesie Bondzie, nie przywodzą też na myśl laboratorium wojskowego.

Miejsce to jest szczególne ze względu na swoją skromność. W centrali Premier League gość poczuje się tak, jakby znalazł się w średniej wielkości kancelarii prawnej.

Siedziba Premier League znajduje się w georgiańskim budynku przy Gloucester Place 30, w rzędzie kamienic o białych parterach i czarnych ogrodzeniach, a wejście do niej oznaczone jest tylko małą srebrną tabliczką. Gdy Premier League podaje swój adres, niezmiennie zaznacza, że wstęp możliwy jest tylko „po uprzednim umówieniu spotkania”. Nieliczni ludzie, którzy zatrzymują się przed tym budynkiem, żeby wykonać zdjęcia, to najczęściej fotografowie tabloidów pracujący na chodniku, ilekroć menedżerowie Premier League zjeżdżają się, by omawiać najważniejsze kwestie związane z rozgrywkami; przypomnijcie sobie te zdjęcia facetów w średnim wieku, w źle dopasowanych garniturach, nieporadnie wychodzących z samochodów.

Kiedy liga przeniosła się w to miejsce w 2005 roku, wartość praw do krajowych transmisji telewizyjnych po raz drugi z rzędu przekroczyła miliard funtów. Wskaźniki oglądalności szły ostro w górę. Ale choć mówimy o najpopularniejszej lidze na świecie, jej biura nie mają ostentacji ani skali biur NFL, znajdujących się wysoko na rogu Pięćdziesiątej

Pierwszej Ulicy i Park Avenue w Nowym Jorku, czy też siedziby NBA zajmującej pięćdziesiąt jeden pięter w drapaczu chmur dwie ulice dalej. Częściowo jest tak, gdyż Premier League ma dziesięć razy mniej pracowników niż NFL lub NBA; liczba ta oscyluje wokół 110.

Goście, którzy przychodzą do siedziby najpopularniejszej ligi na świecie, sprowadzani są po schodach do małej poczekalni, gdzie oprócz kilku sof znajdują się gabloty z pucharami i zestaw do parzenia herbaty. Panuje tam atmosfera spokoju i biznesowej rzeczowości. Gabinet Richarda Scudamore'a, szefa Premier League, urządzony jest po spartańsku, podobnie jak biura jego podwładnych, którzy dbają o to, by wszystkie umowy były na bieżąco aktualizowane, partnerzy biznesowi zadowoleni, a liczne przedsięwzięcia charytatywne ligi funkcjonowały bez zarzutu. Podstawowe roczne wynagrodzenie Scudamore'a, najlepiej opłacanego urzędnika Premier League, zamyka się w siedmiu cyfrach, przy czym pierwsza z nich wcale nie jest wysoka. Porównajcie to z 34 milionami dolarów komisarza NFL Rogera Goodella, które zarobił w 2016 roku, albo z 20 milionami dolarów, jakie NBA podobno wypłaca komisarzowi Adamowi Silverowi, a zaczniecie się zastanawiać, dlaczego Premier League – przy ogromnych pieniądzach, jakie trafiają z jej kont do klubów – traktuje w ten sposób swego najważniejszego pracownika.

Bierze się to stąd, że Premier League jest znacznie mniejszą instytucją niż którakolwiek z podobnych do niej w Stanach. To przede wszystkim organizacja sprzedająca prawa medialne, która niejako przy okazji ustala dla dwudziestu klubów harmonogram sezonu oraz zapewnia sędziów i piłki. Ma sześciu sponsorów całej ligi – tylko tylu – w tak oczywistych kategoriach, jak Oficjalny Pomiar Czasu czy Oficjalna Przekąska, i kontrakt na dostarczanie piłek z Nike, firmą, która bez rozgłosu wkroczyła do angielskich rozgrywek w 2000 roku.

Dla kontrastu, NFL miała w 2015 roku trzydziestu dwóch sponsorów całej ligi, w tym takiego, który dostarczał Oficjalną Zupę.

Najbardziej dochodowa organizacja sportowa w Anglii właściwie nie funkcjonuje w biznesie produkującym pamiątki i gadżety. Nie sprzedadzą ci tutaj ani czapki baseballowej, ani szalika. To wszystko jest wyłącznie w gestii klubów. Na stronie internetowej Premier League próżno szukać sklepu on-line. Właśnie dlatego tę organizację może obsługiwać niewielkie biuro, które nie rzuca się w oczy.

Ale od roku 2005 skromna rezydencja przy Gloucester Place 30 nadzoruje misję Premier League, którą jest dążenie do dominacji na świecie.

Po raz pierwszy angielski futbol podbił świat pod koniec XIX wieku, gdy wyeksportował wszędzie przepisy Association Football. W gruncie rzeczy był to jednak umiarkowany sukces Anglików. Reszta świata szybko nauczyła się gry w piłkę, a później okazało się, że bardzo dobrze sobie w niej radzi. Nie minęło dużo czasu i pozycja Anglii jako niekwestionowanego mistrza tego sportu zaczęła blednąć, potem mocno ją podważono, a w końcu obalono, gdy najlepsi piłkarze tego kraju zaznali porażek z Węgrami, Amerykanami i, oczywiście, Niemcami. W kolejnych latach Anglicy spoglądali na rozgrywki poza granicami kraju raczej sceptycznie – na przykład na zorganizowany przez Amerykanów puchar Earl Grey. W 1992 roku, kiedy powstała Premier League, zrzeszone w niej kluby zatrudniały ledwie trzynastu zagranicznych piłkarzy. Reszta świata chętnie oglądała angielski futbol, lecz angielski futbol wciąż resztą świata nadmiernie się nie interesował.

Na boiskach zaczęło się to powoli zmieniać wraz z pojawianiem się, mniej więcej od połowy lat dziewięćdziesiątych XX wieku, piłkarzy z zagranicy. Jeśli chodzi o władze angielskiego futbolu, punkt zwrotny jest wyraźniejszy – to rok 1999, kiedy Premier League zatrudniła Scudamore’a, swojego trzeciego dyrektora i byłego pracownika Yellow Pages.

Noszący się elegancko, szczupły, z rzednącymi siwymi włosami, Scudamore nie odróżniał się wyglądem od dwóch poprzednich dyrektorów Premier League. Ale w przeciwieństwie do Ricka Parry’ego, byłego księgowego, i Petera Leavera, który po dwóch latach wrócił do praktyki prawniczej, Scudamore wniósł do siedziby ligi poważne elementy komercji. Ze swą praktyką w handlu i sprzedaży, miał w kolejnych dwóch dziesięcioleciach stworzyć wizerunek Premier League jako najatrakcyjniejszego produktu sportowego na planecie i wymyślić nowe sposoby wyciągania dla angielskiej piłki każdego pensa dostępnego w niemal dwustu krajach świata.

Dotychczasowe doświadczenie jedynie w niewielkim stopniu przygotowało go do prowadzenia globalnych operacji w sprawie tak uzależniającego produktu. Na długo przed tym, nim zaczął sprzedawać

futbol, sprzedawał książki telefoniczne. W czasie studiów prawniczych w Nottingham uświadomił sobie, że nienawidzi prawa, i w 1980 roku wylądował w Yellow Pages w dziale sprzedaży reklam. W ciągu ośmiu lat ośmiokrotnie awansował i został dyrektorem do spraw sprzedaży. Kiedy doszedł do wniosku, że czas zająć się czymś bardziej ekscytującym niż książki telefoniczne, w 1989 roku przeszedł do Thomson Newspapers jako dyrektor sprzedaży i marketingu w Wielkiej Brytanii, po czym przeniósł się do Nowego Jorku, gdzie został pierwszym wiceprezesem firmy, odpowiedzialnym za sprzedaż gazet w południowych i wschodnich stanach. Opanowany, inteligentny Brytyjczyk doskonale wpasował się w amerykańską kulturę korporacyjną, w pełni przystosowując się do jej ducha rywalizacji, nacisku na skuteczność działań i otwartości na innowacje.

Ale w 1997 roku Scudamore i jego żona Catherine zatęsknili za domem. Przygotowując podróż do Wielkiej Brytanii, Scudamore natrafił w „The Times” na ogłoszenie o pracy dla dyrektora Football League, organizacji nadzorującej trzy poziomy rozgrywek klubowych niższe niż Premier League. Złożył dokumenty, zdobył tę posadę i szybko zyskał reputację zdecydowanego, kompetentnego i inteligentnego organizatora, całkiem innego niż nadęci nudziarze, którzy zwykle zajmują najwyższe stanowiska w administracji angielskiego futbolu. Trudno się więc dziwić, że po zaledwie dwóch latach Premier League zapukała do jego drzwi. Pod wieloma względami Scudamore idealnie nadawał się na dyrektora ligi. Jego doświadczenie w handlu stawiało go przed innymi kandydatami, kolejne kwalifikacje również nie przeszkadzały. W przeszłości był chociażby sędzią piłkarskim, co miało istotne znaczenie, gdyby musiał podejmować mediacje w zaciekłych dyskusjach miliarderów i multimiliarderów, którzy wkrótce mogli zostać jego szefami. Ważny był też jeszcze jeden szczegół. Scudamore urodził się i wychował w Bristolu.

– Moje CV wskazywało, że nie pochodzę ani z Londynu, ani z północnego zachodu, tradycyjnych centrów władzy w angielskiej piłce – powiedział później w wywiadzie dla „Management Today”. – W futbolu uważano mnie więc za osobę neutralną.

Scudamore mógł mieć najlepsze kwalifikacje na szefa Premier League, ale kiedy rozpoczął już pracę, tylko do niego należało określenie ram, w jakich zamierza się poruszać. W następnych dwóch dekadach, gdy futbol

w Anglii musiał się mierzyć z gwałtowną globalną ekspansją, ogromnymi inwestycjami zagranicznymi i takimi problemami, jak choćby rasizm czy podejrzanej proweniencji agenci, Scudamore miał szansę określić rolę dyrektora Premier League jako swoistego ambasadora angielskiej piłki nożnej, reprezentującego to wszystko, co w niej najlepsze.

W końcu jednak wybrał węższy zakres działania. Tak naprawdę chciał być po prostu permanentnym sprzedawcą oferowanego przez Premier League produktu.

Gdy Scudamore został dyrektorem, wiedział już, że Premier League jest na najlepszej drodze, by stać się krajową potęgą. Rok wcześniej Sky renegocjowała swój kontrakt na prawa telewizyjne w Wielkiej Brytanii i zgodziła się zapłacić 670 milionów funtów za cztery lata, o 176 procent więcej niż w poprzedniej umowie. Kiedy jednak Scudamore zaczął sprawdzać dochody z zagranicy, doszedł do wniosku, że świat to dla Premier League wciąż niewykorzystany teren. W 1997 roku prawa do transmisji meczów ligowych za granicą przyniosły Premier League ledwie 98 milionów funtów; takiego dochodu Scudamore nie uznał po prostu za rozczarowujący, lecz za nieprzyzwoicie niski. Według niego Premier League oferowała najbardziej ekscytujące rozgrywki piłkarskie na świecie. Nadszedł czas, aby świat zaczął płacić za możliwość ich oglądania.

Przede wszystkim Scudamore przyjrzał się temu, jak liga sprzedaje się poza granice Wielkiej Brytanii. Do tego momentu prawa do transmisji zagranicznych wystawiano na sprzedaż *en bloc*, a oferent, który wygrał licytację, mógł pakiet rozpakować i samodzielnie odsprzedawać jego fragmenty do różnych krajów i miejsc. W 1997 roku wygrała wspólna oferta IMG i Canal+. Na kolejny okres licencyjny prawa do ligi nabyło konsorcjum czterech agencji, płacąc za nie w 2001 roku 178 milionów funtów. Scudamore wciąż jednak widział fundamentalny problem: Premier League wybierała najwygodniejszy sposób sprzedawania się za granicę zamiast sposobu, który przynosiłby jej największe zyski.

Postanowił pozbyć się wszelkich pośredników i samodzielnie negocjować z nadawcami. Był facetem, który lubi mieć wszystko pod kontrolą.

Poinformował właścicieli klubów, że ich zarobki zbliżą się do faktycznej wartości oferowanego produktu, jeśli podzielą oni prawa do transmisji za granicę na odrębne pakiety terytorialne i będą negocjować osobiście

z zainteresowanymi kompaniami telewizyjnymi. Przekonani doświadczeniem handlowym Scudamore'a, właściciele zgodzili się. Postanowili podążyć właśnie tą drogą.

Opłaciło się to natychmiast. W 2004 roku prawa zagraniczne na kolejne trzy lata liga sprzedała za 325 milionów funtów, co stanowiło wzrost o 83 procent względem poprzedniego okresu. W 2007 roku uzyskana przez Premier League kwota skoczyła do 625 milionów funtów, a w 2010 roku po raz pierwszy przekroczyła miliard funtów, osiągając 1,4 miliarda. W ciągu ledwie dziewięciu lat Scudamore zwiększył dochody Premier League z tytułu sprzedaży praw do transmisji poza Wyspy o 687 procent. Zamiast jednego Liga podpisała aż 80 kontraktów, na podstawie których można ją było oglądać w 211 krajach i terytoriach.

Miłośnicy angielskiego futbolu na całym świecie z roku na rok zyskiwali obszerniejsze przekazy telewizyjne niż kibice na Wyspach, gdzie wieloletnie porozumienie z władzami piłkarskimi zabrania nadawcom emitowania telewizyjnych transmisji na żywo w soboty między 14.45 a 17.15, aby utrzymać frekwencję na trybunach, gdy swoje mecze rozgrywają tysiące profesjonalnych i półprofesjonalnych zespołów. Gdy Scudamore przemierzał całą kulę ziemską, sprzedając prawa do pokazywania meczów Premier League, żadne z liczących dziesiątki lat ograniczeń planowania transmisji telewizyjnych nie stało mu na przeszkodzie. Międzynarodowi nadawcy mogli bez obaw transmitować na żywo każdy mecz Premier League. Jedynym ich problemem mógł być brak dostatecznej liczby kanałów.

Istnienie na całym świecie zapotrzebowania na Premier League nie budziło wątpliwości. Gdy Scudamore stopniowo kształtował swą rolę podróżującego dyrektora, składając wizyty na kluczowych rynkach – w każdym sezonie odwiedzał Indie, Tajlandię, Singapur i Bliski Wschód – zdał sobie sprawę, że produkt ligi ma mnóstwo immanentnych zalet. Czynniki te, tak oczywiste z perspektywy czasu, znaczyły, że kibicom z całego świata Premier League odpowiadała bardziej, niż sami zdawali sobie z tego sprawę. Co więcej, istnienie tych zalet było dziełem przypadku. Liga nie miała z ich powstaniem nic wspólnego.

Pierwszą i najbardziej uderzającą zaletą jest to, że cały show odbywa się w języku angielskim. Gdy Serie A i Bundesliga najpierw muszą przyzwyczajać widzów do takich nazw jak Sampdoria czy Borussia

Mönchengladbach, jedna czwarta ludności planety, włączywszy mecz Premier League, natychmiast rozumie, co się dzieje… nawet jeśli co jakiś czas ludzie ci zastanawiają się, czy oglądają „soccer” czy „football”. (Dla jasności, zarówno „soccer”, jak i „football” mają korzenie brytyjskie i powstały, gdy zaczęto skracać termin „association football”). Poza językiem liga czerpie też korzyści z miejsca, gdzie toczą się rozgrywki. Jak przez lata przekonały się niezliczone firmy brytyjskie, fakt, że dzień biznesowy na Wyspach zahacza tak o azjatyckie, jak i amerykańskie godziny pracy, daje lidze przewagę nad konkurencyjnymi organizacjami sportowymi, w tym nad NFL i NBA. Mecze Premier League, które zaczynają się wczesnym popołudniem, można oglądać zarówno w najlepszym wieczornym paśmie w Singapurze, jak i nad miską płatków zbożowych Cheerios w sobotni ranek na Brooklynie. Ponadto dla Scudamore’a było jasne, że obserwatorzy ligi za granicą to z natury anglofile i skłaniają się ku dziedzictwu, kulturze angielskiego futbolu oraz jego autentyczności. W skrócie, są to ludzie, którzy łakną wszystkiego, co brytyjskie.

– Esencją tego wszystkiego, czym jesteśmy, jest bycie Brytyjczykiem – powiedział Scudamore w wywiadzie dla „The Times” w 2013 roku. – To prawie tak, jakby utożsamiano nas z Queen albo z BBC.

Pod koniec swej pierwszej dekady na stanowisku dyrektora Premier League Scudamore doprowadził do tego, że wartość międzynarodowych praw telewizyjnych ligi wzrosła dziesięciokrotnie. Chcąc, by wzrosła jeszcze bardziej, musiał wykazać się kreatywnością. Aby globalne dochody wciąż rosły, nie wystarczyło już wycinać pośredników i negocjować bezpośrednio z międzynarodowymi nadawcami. Musiał przekonać nadawców, że prawa do Premier League, za które zapłacili jak za zboże, są niezbędne do utrzymania ich modelu biznesowego. W tym celu Scudamore opracował dwie klarowne strategie.

Pierwsza opierała się na jego talencie sprzedawcy. Albo, by wyrazić się dokładniej, na tym, co jeden z właścicieli Premier League określił jako jego talent do „tworzenia napięcia” przy stole negocjacyjnym; nigdy nie pozwalał, by kupcy poczuli się zbyt pewnie. Chociaż mogłoby się po tych słowach wydawać, że Scudamore jest rekinem sprzedaży wyczuwającym słabości ludzi, z którymi negocjuje, i wykorzystującym je w celu jak najkorzystniejszego sprzedania produktu, w rzeczywistości było zupełnie

inaczej. Scudamore stworzył najbardziej szatański proces aukcyjny w światowym sporcie, zarządzając działem sprzedaży ligi ze swojskim, przaśnym wdziękiem urzędnika osiedlowej placówki pocztowej. Celowo ograniczył zespół zajmujący się sprzedażą praw do pół tuzina ludzi, by nadawcy czuli z nimi osobistą więź, gdy dzwonili na Gloucester Place 30. A mantra, którą powtarzali ci pracownicy, nie brzmiała „zawsze zamykaj sprzedaż", ale „zawsze bądź uprzejmy". Niezachwiane poczucie przyzwoitości nauczyło Scudamore'a, że uprzejmość jest kluczem do zachowania dobrych relacji z klientami. Pod koniec każdego sezonu osobiście wysyłał e-maile z podziękowaniami do osiemdziesięciu międzynarodowych nadawców, którzy transmitowali mecze Premier League, a specjalne listy pożegnalne do tych, których kontrakty z ligą wygasały.

Scudamore zaczął też towarzyszyć premierowi w misjach handlowych, wożąc ze sobą puchar zdobywany przez zwycięzców ligi.

– Każdy, kto zobaczy ten puchar, powie „Wow" – wyjaśniał. – Głowy państw, premierzy… wszyscy chcą sobie zrobić z nim zdjęcie. Coś takiego lubimy nazywać *soft power*.

Być może wszystko to brzmi nieco staroświecko, nie sposób jednak zaprzeczyć, że chwyt Scudamore'a napędzał strumienie potencjalnych kupców, którzy ustawiali się w kolejkach do stołu negocjacyjnego. Niemal w każdym zakątku planety dyrektor Premier League mógł zagwarantować, że do aukcji, na których stawką będą prawa do transmitowania ligi po wygaśnięciu dotychczasowego kontraktu, przystąpi tłum zdeterminowanych oferentów.

Weźmy na przykład Hongkong. W 2010 roku płatna telewizja i-Cable uzyskała prawa do transmisji meczów Premier League za blisko 100 milionów funtów, co było kwotą mniej więcej o 30 procent wyższą od zapłaconej w poprzednim przetargu przez Now TV. Kiedy w 2013 roku prawa i-Cable wygasły, Scudamore zdołał zachęcić Now TV do powrotu do negocjacji i tym razem ta stacja zdobyła prawa do transmisji, zapłaciwszy za nie 130 milionów funtów. Ale gdy trzy lata później jej kontrakt wygasł, wiele wskazywało na to, że Scudamore znalazł się w patowej sytuacji. Przez minione dziesięć lat Now TV oraz i-Cable podbijały wzajemnie swoje oferty w kosztownych zmaganiach o prawa telewizyjne i żadna z tych stacji nie miała ochoty na kolejną drogą wojnę. Tym razem nadawcy

ci postanowili, że nie zagrają w grę Scudamore’a i dyrektor Premier League musi przystąpić do negocjacji na ich warunkach. Albo i nie. Jak się bowiem okazało, Scudamore miał kolejnego asa w rękawie: cały czas w tajemnicy rozmawiał z trzecim potencjalnym kupcem. No i w 2016 roku to ogólnokrajowa chińska stacja LeTV wywalczyła prawa do transmitowania meczów Premier League w siedmiomilionowym Hongkongu za oszałamiającą kwotę 260 milionów funtów, czyli niemal dwukrotnie większą niż wynegocjowana trzy lata wcześniej przez Now TV i największą wówczas dla Anglików na świecie. A to dlatego, że Scudamore nigdy nie tracił z pola widzenia pełnego obrazu sytuacji.

– Przez dwadzieścia lat utrzymywaliśmy na rynkach lokalnych relacje nie z tymi nadawcami, którzy kupili od nas prawa, ale z tymi, którzy ich kupić nie zdołali – powiedział Scudamore. – Część naszych najlepszych przyjaciół nie jest naszymi kontrahentami, ale przecież mogą nimi kiedyś zostać.

Jednak te przyjaźnie nie mogły dać nic więcej. Nawet gdy opłaty za transmisje zagraniczne rosły, a Premier League zaczęła zarządzać swoimi prawami międzynarodowymi poprzez zamknięte, bezpieczne aukcje on-line – czasami dwie lub trzy w ciągu tygodnia, gdy wygasały koncesje – Scudamore wiedział, że aby angielski futbol mógł liczyć na naprawdę ogromne globalne dochody, potrzebuje wsparcia największych gwiazd w tej grze: dwudziestu klubów, które grały w Premier League.

23

Błędem byłoby opisywanie klubów Premier League, nim stanowisko dyrektora ligi objął w 1998 roku Richard Scudamore, jako zapamiętałych izolacjonistów. Kilka z nich już zaczęło korzystać z tego, co oferował szeroki świat. Drogę, jak zwykle, przecierał Manchester United. Rok wcześniej United odbyło przedsezonowe tournée po Azji, w ramach którego zespół rozegrał trzy mecze. Głównym celem tej wyprawy była promocja klubu jako doskonałego towaru eksportowego w Tajlandii, Hongkongu i Japonii.

Jednak dla większości zespołów Premier League kontakty międzynarodowe ograniczały się do corocznych przedsezonowych obozów na kontynencie – we Francji, Austrii czy Szwajcarii – gdzie mogły przygotowywać się do zmagań ligowych, trenując na wspaniałym alpejskim powietrzu… i sprawiać przyjemność miejscowym kibicom, integrując się z nimi w najbliższych nocnych klubach lub rozgrywając mecze z lokalnymi drużynami amatorskimi. Wszystkie te wyjazdy miały przede wszystkim przełamać nudę przygotowań do sezonu. Aspekty komercyjne w ogóle nie wchodziły w grę. Było to tak utrwalone, że „The Guardian” nazwał rozegrany w 2003 roku mecz Manchesteru United ze Sportingiem Lizbona – to wtedy United sprowadziło Cristiano Ronaldo – „spotkaniem towarzyskim bez żadnego znaczenia”.

Nawet te kluby, które widziały szansę zwiększenia własnej rozpoznawalności w trakcie przygotowań do sezonu, traktowały mecze rozgrywane w tym okresie jako zwyczajne sparingi. Ale gdy Scudamore zaczął spoglądać na rynki międzynarodowe pod kątem możliwości zwiększenia dochodów ligi, doszedł do wniosku, że dla przedsezonowej aktywności zespołów Premier League mógłby zrobić to samo, co zrobił dla telewizji. Gdyby dobrze tę działalność opakować i zaprezentować

bezpośrednio na kluczowych dla ligi rynkach, mogłaby ona zwiększyć zainteresowanie zagranicznych kibiców, podnosząc jej światowy status, a zatem i globalne zyski.

Pierwszy krok w tym kierunku uczyniono w 2003 roku, gdy Premier League zorganizowała swe pierwsze oficjalne zawody za granicą. Zostały rozegrane w Malezji i był to turniej Asia Cup, w którym brały udział cztery zespoły. Pstrą zbieraninę jego uczestników stanowiły Chelsea, Newcastle, Birmingham i, co dziwne, reprezentacja narodowa Malezji. W roku 2005, kiedy Bolton, Everton i Manchester City pojechały do Tajlandii na drugą edycję turnieju, zmienił on nazwę na Asia Trophy, a dwa lata później, gdy gościł go Hongkong, cieszył się już taką popularnością, że sprzedano wszystkie bilety na mecze, a jego tytułowym sponsorem został bank Barclays.

Kluby szybko dostrzegły siłę tkwiącą w rozwiązaniach Scudamore'a. Sponsorzy zaczęli pchać się drzwiami i oknami, gdy firmy operujące za granicą zrozumiały, że dzięki drużynom Premier League mogą zyskać dostęp do klientów w Azji. Na przykład na Emirates Stadium w Londynie na bandach wzdłuż linii bocznych pojawiły się reklamy po wietnamsku. W 2009 roku firma 188BET, oferująca gry hazardowe on-line, wykupiła reklamy na koszulkach dwóch zespołów Premier League – Boltonu i Wigan.

– Nasz wybór nie ma nic wspólnego z Wielką Brytanią – wyjaśniał wówczas jej dyrektor. – Koncentrujemy naszą działalność na Azji. A Premier League ma globalny zasięg.

Ale gdy oficjalna rywalizacja klubów Premier League koncentrowała się na kluczowych dla ligi rynkach azjatyckich, pojawili się też tacy, którzy spoglądali w przeciwną stronę, ku ziemi ogromnych możliwości, krajowi oszalałemu na punkcie sportu, gdzie kibice mieli dużo pieniędzy i mogli je wydawać, a w domach mieli nawet po sześć telewizorów.

Musieli tylko przekonać Amerykę, że piłka nożna nie jest jej wrogiem.

W 2001 roku Manchester United otworzył pole do współpracy z USA, podpisując dwustronną umowę marketingową z New York Yankees. Dwie najsławniejsze drużyny na świecie funkcjonujące w porozumieniu – przynajmniej na papierze – wydawały się siłą, która gwarantuje dochody. Tyle że nikt nie wiedział, co mogłoby być ich źródłem. Legendarny

dyrektor United Bobby Charlton miał ledwie mgliste pojęcie o tym, *co nie było* celem porozumienia.

– Nie chcemy, by ktoś choć przez chwilę myślał, że Manchester United zamierza prowadzić drużyny baseballowe – powiedział. – Nie spodziewamy się też, że New York Yankees wystawi drużyny piłkarskie.

A więc jasne było przynajmniej to. Marzeniem twórców porozumienia była sprzedaż czapeczek Jankesów na Old Trafford i koszulek United na Yankee Stadium. Był to jednak falstart. W 2003 roku United zyskało znacznie więcej na spektakularnym przedsezonowym tournée, w czasie którego na pokazowe mecze zespołu w Seattle, Los Angeles, Nowym Jorku i Filadelfii sprzedano ponad 300 tysięcy biletów.

Wkrótce również inne kluby zaczęły zerkać na drugą stronę Atlantyku. W 2005 roku Fulham przyjęło zaproszenie Major League Soccer do udziału w dorocznym meczu gwiazd. Chelsea pojechało do USA w kolejnym roku, a West Ham odwiedził ten kraj w roku 2008. Chociaż mecze za oceanem nie zawsze były emocjonującymi spektaklami, dowodziły przynajmniej, że kluby angielskie traktują Amerykę coraz poważniej. Kibice West Hamu przydali temu wszystkiemu poloru autentyczności, gdy wdali się w wielką bijatykę z fanami Columbus Crew. Niespodziewany wybuch przemocy w czasie tak zwanego meczu towarzyskiego stłumiła dopiero policja, nie żałując antagonistom gazu pieprzowego.

W roku 2009 przedsezonowe podróże nie były już niczym nadzwyczajnym. Właściwie były standardowymi przedsięwzięciami wszystkich szanujących się klubów Premier League, które uważały się za globalną markę. A to oznaczało, że nie mógł się przed nimi powstrzymać Manchester City. Jak zwykle klub najpierw instynktownie spojrzał w kierunku Manchesteru United, by przekonać się, co planują lokalni rywale. I wtedy Garry Cook wpadł na pewien pomysł. Skoro fani za granicą pragnęli oglądać autentyczną rywalizację – i otrzymać szansę kibicowania angielskim klubom w grze o jakąś stawkę – dlaczego nie zaoferować im meczu, który miałby dla zespołów znaczenie, czy zostałby rozegrany na własnym stadionie, czy na wyjeździe, w Azji czy w Ameryce, a nawet na ciemnej stronie Księżyca. Cook zapragnął wyeksportować do Ameryki jedną z najstarszych angielskich rywalizacji: derby Manchesteru.

Ale kiedy w trakcie jednego z regularnych spotkań z dyrektorem United Davidem Gillem zaproponował wspólne tournée City i United – jeden mecz

w Pekinie, kolejny może w Nowym Jorku – stwierdził, że klub z Old Trafford nie jest tego wielkim entuzjastą.

– To dobry pomysł – odparł Gill. – Ale nasi chłopcy na to nie pójdą.

Gill miał świadomość, że żadne uzgodnienia finansowe z klubem wielkości Manchesteru City nie mają w tych czasach racji bytu… a przecież o propozycji nie powiedział jeszcze Alexowi Fergusonowi. Plan Cooka spalił na panewce. Musiało minąć niemal dziesięć lat, by się odrodził, i to długo po tym, jak Cook i Gill zeszli ze sceny.

Latem 2017 roku Manchester United i Manchester City stanęły naprzeciwko siebie w przedsezonowym meczu w Houston; były to pierwsze w historii derby Manchesteru rozegrane poza Wielką Brytanią. Z trybun obejrzało je 67 tysięcy osób.

Co zatem zmieniło się w ciągu tych ośmiu lat? Odpowiedź tkwi głęboko w biurach Manchesteru City, gdzie od wielu lat kiełkowała rewolucyjna strategia. W staraniach, by zostać globalną potęgą, City stawało się czołowym eksporterem Premier League.

Zdobywając rzutem na taśmę mistrzostwo Anglii w sezonie 2011–2012, City dało urzędnikom z Gloucester Place 30 idealną dźwignię, która zwiększyła apetyty międzynarodowych nadawców gotowych wydać fortunę na prawa do transmisji na następny cykl, rozpoczynający się jesienią tego roku. Agüero, dziewięćdziesiąta czwarta minuta, cudowna chwila. Premier League natychmiast wyprodukowała klipy pokazujące tę sytuację i rozesłała je do potencjalnych kupców z zagranicy. W następnej fazie, podbiwszy Anglię dokładnie po czterech latach od rozpoczęcia ery Abu Zabi, Manchester City zamierzał rozpocząć indywidualną misję budowy globalnego imperium.

Ale nim ludzie z City mogli rozpocząć ekspansję poza Wyspy, musieli jeszcze trochę zająć się importem.

Hurtowe przejmowanie przez Manchester City kultur futbolowych, które podziwiał, nie słabło. Klub od dawna spoglądał z zazdrością na sukces Manchesteru United – było to dla niego codzienne przypomnienie, na czym polega wielkość – a następnie grupowo ściągał piłkarzy z Arsenalu i innych silnych zespołów, obecnie zaś skierował wzrok na najbardziej utytułowany klub po 2008 roku – na Barcelonę.

City nie mogło wyrwać stamtąd Lionela Messiego. Próbowało już tego, aczkolwiek przez przypadek. A w 2012 roku młody, lubiący innowacje trener Barçy Pep Guardiola nie był jeszcze zainteresowany przenosinami do Premier League. Klub przyjął więc inną taktykę. Skoro nie mógł skaptować najlepszych i najzdolniejszych zawodników z wyjściowego składu Barcelony albo kogoś z jej ławki trenerskiej, postanowił pozyskać tuzy jej administracji.

City rozpoczęło od Omara Berrady, speca od reklamy, który został w klubie głównym specjalistą do spraw operacji handlowych. Następnie skupiło się na kuszeniu dawnego szefa Berrady, byłego skarbnika Barcelony Ferrana Soriano. Ten syn barcelońskiego fryzjera, mający niemal 190 centymetrów mężczyzna o renesansowych zainteresowaniach, absolwent studiów MBA, wcześnie wyróżnił się doskonałym rozumieniem biznesowego krajobrazu piłki nożnej. Stał się gorącym zwolennikiem badań pewnego profesora University of Michigan, który odkrył niemal perfekcyjną korelację między zarobkami piłkarzy a miejscami zajmowanymi przez ich drużyny. Było to niesamowite. Sprawdźcie dwadzieścia list płac w La Liga, Premier League lub Bundeslidze w dniu rozpoczęcia sezonu, a zyskacie prawie dokładny obraz każdej z tabel po dziesięciu miesiącach. Futbol, uświadomił sobie Soriano, wcale nie jest skomplikowaną grą. Sukces łatwo można kupić. Trzeba tylko zdobyć na to pieniądze.

Od 2003 do 2008 roku, pełniąc funkcję dyrektora finansowego Barçy, Soriano próbował rozwiązać ten problem. Pracował nad zwiększeniem rozpoznawalności klubu poza granicami Hiszpanii. Intensywnie szukał partnerów reklamowych. W skrócie, wzorował się na kilku klubach takich jak Manchester United, które w minionej dekadzie osiągnęły wielkie sukcesy, tworząc między swymi dochodami a dochodami większości rywali przepaść nie do zasypania bez pomocy jakiegoś wspaniałego dobroczyńcy. W tym okresie Soriano zwiększył roczne dochody Barcelony ze 123 do 309 milionów euro. Co więcej, jego poglądy na temat aktywności rynkowej klubu były równie jasne jak poglądy Guardioli na temat gry.

City umizgiwało się do niego, jakby był brazylijskim napastnikiem.

Soriano opuścił Katalonię z dnia na dzień w 2008 roku, kiedy polityka wewnątrz klubu obróciła się przeciwko prezydentowi Barcelony, i uciekł do przemysłu lotniczego. Ale po tym, jak Garry Cook odszedł ze stanowiska

dyrektora City w 2001 roku, Soriano zaczął regularnie otrzymywać telefony od Marty'ego Edelmana, prominentnego nowojorskiego prawnika będącego członkiem zarządu Manchesteru City. W ciągu kilku miesięcy spotkali się w Londynie, Paryżu i Abu Zabi, ale Soriano konsekwentnie odmawiał ponownego wejścia do futbolu. Jednak Edelman złamał jego opór, gdy City po raz pierwszy wygrało Premier League. Tego lata zaprosił go do hotelu Lowry w Manchesterze – ulubionego miejsca prowadzenia rozmów biznesowych tak dla ludzi City, jak i United – i wciągnął na pokład.

Aż do tego momentu Soriano zawsze sprzeciwiał się poczynaniom ludzi z Abu Zabi na arenie piłkarskiej. Poświęcił im nawet miejsce w książce *Goal: The Ball Doesn't Go In by Chance*, którą wydał w 2009 roku, a która miała być przewodnikiem podpowiadającym, jak zarządzać klubem piłkarskim. „Grozili, że wykupią najlepszych zawodników – pisał w niej – niezależnie od tego, ile będą oni kosztować, a więc wywołają kolejną falę inflacji".

Soriano doskonale zdawał sobie sprawę z tego zagrożenia, ponieważ już raz skorzystał ze swobody finansowej City, rozpoczynając w 2008 roku negocjacje w sprawie sprzedaży brazylijskiego czarodzieja Ronaldinho. Nie zamierzał bynajmniej oddać go Manchesterowi – po prostu chciał zwiększyć cenę w rozmowach, które równolegle prowadził z AC Milan.

W tym samym roku Soriano zatrudnił Txikiego Begiristaina na stanowisku dyrektora sportowego. Jako skrzydłowy w dream teamie Barcelony z początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku doskonale pasował do pięknej filozofii gry wyznawanej przez Johana Cruyffa, menedżera tego zespołu. To Cruyff, najpierw jako zawodnik, a później jako trener, był pierwszym wyznawcą ewangelii swobodnego futbolu, którą wcieliła w życie Barça. A Begiristain i Guardiola byli jego uczniami.

City chciało przejąć trochę tej ewangelii.

Gdy Soriano i Begiristain znaleźli się już na miejscu, klub mógł przystąpić do hurtowego przejmowania boiskowej spuścizny i pozaboiskowej strategii Barcelony. W gruncie rzeczy jednak City chciało podążyć jej drogą znacznie dalej.

Pieniądze Abu Zabi, liberalistyczne podejście Premier League i fakt, że City stosunkowo niedawno włączyło się do wielkiej gry, oznaczały, iż Soriano przystępował do pracy z czystą hipoteką. Klub mógł nadal

wydawać krocie i szukać talentów na całym świecie – ta strategia przyniosła mu mistrzostwo Anglii w sezonie 2011–2012 – lecz dominacja w kraju już mu nie wystarczała. City zamierzało stworzyć nową definicję globalnego klubu piłkarskiego.

– A może podejdziemy do sprawy szerzej? – rzekł Soriano podczas pierwszego spotkania z właścicielami. – Może stworzymy pierwsze na świecie międzynarodowe przedsiębiorstwo piłkarskie?

Wizja ta po raz pierwszy przyszła mu do głowy jeszcze w Barcelonie. Marzył o stworzeniu amerykańskiego oddziału klubu z Katalonii, który nazywałby się na przykład Barcelona USA i walczył w Major League Soccer w słynnych koszulkach blaugrana. Chciał oferować w jednym pakiecie wszystko, co przyciąga do Barcelony kibiców z całego świata, i znaleźć sposób, by bezpośrednio do nich docierać. Nie poprzez jakieś tam letnie tournée, nie poprzez sprzedaż pamiątek. Zadziwiało go to, jak wielu Japończyków kupiło członkostwo w Barcelonie, choć z odległości ponad 10 tysięcy kilometrów nie mogli korzystać z żadnych przywilejów, jakie się z tym wiązały – czuli związek z klubem po prostu dlatego, że nosili legitymacje z indywidualnymi numerami. Tymczasem Soriano chciał dać kibicom z zagranicy taką Barcelonę, którą mogliby uważać za swoją własność.

Wizję tę torpedowały jednak głęboko zaściankowe tradycje Barcelony. No bo jak przekonać 143 tysiące członków klubu z prawem głosu – technicznie rzecz biorąc, jego właścicieli – że w ich najlepszym interesie jest, aby franczyza w Nowym Jorku mogła pożyczyć ich historię w imię komercyjnej ekspansji? A jeśli nowojorski zespół wypadnie bardzo słabo? Soriano nie potrafił odpowiedzieć na te pytania.

– Wówczas sens istnienia FC Barcelona zasadzał się na tym, że był to klub dla miasta Barcelona – powiedział Omar Berrada. – Jedyna prawdziwa FC Barcelona musiała się znajdować w Barcelonie. Do świadomości członków klubu w żaden sposób nie chciała trafić wizja FC Barcelona mającej siedzibę w USA.

Trzeba zauważyć, że także inni próbowali wcielać w życie podobne plany. Od 1999 roku Ajax Amsterdam zarządzał klubem, który założył w RPA. Nazywał się on Ajax Kapsztad FC, a celem jego istnienia było przede wszystkim poszerzenie siatki skautingu. W MLS zespół Chivas USA z południowej Kalifornii aż dziesięć lat – rozwiązał się dopiero w roku

2013 – funkcjonował jako filia meksykańskiego Chivas Guadalajara. Z kolei firma Red Bull utworzyła grupę klubów o podobnej nazwie, rozpoczynając od Red Bull Salzburg w Austrii, a potem zakładając New York Red Bulls zgłoszone do MLS, lecz absurdalnie wysokie koszty nie pozwoliły jej dostać się do Premier League.

Nikt jednak nawet nie próbował podejmować działań na skalę, o jakiej marzył Soriano.

„Doszliśmy do wniosku, że w przemyśle piłkarskim istnieje ogromna przepaść między klubami, które dostarczają rozrywki całemu światu, i pozostałymi, które funkcjonują tylko na rynkach lokalnych" – napisał.

City miało należeć do tej pierwszej grupy. Wybrał więc cel, o którym marzył jeszcze w Barcelonie: Nowy Jork. Już drugiego dnia pracy w City Soriano wylądował w Stanach, gdzie Edelman zabrał go na spotkanie z New York Yankees. W ciągu kilku minut właściciele zgodzili się przejąć 20 procent udziałów w czymś, co Manchester City stworzy na miejscu, gdy uiści już 100 milionów dolarów, które MLS pobierała od każdego klubu przyjmowanego do ligi. (Czasy we wszechświecie City zmieniały się szybko – była to mniej więcej połowa kwoty, jaką szejk Monsour zapłacił cztery lata wcześniej, by wejść do Premier League).

– Byliśmy naprawdę przerażeni, gdyż było to dopiero początkowe stadium naszego sukcesu – powiedział Brian Marwood, odpowiedzialny za stronę piłkarską tego, co w klubie nazywano teraz City Football Group. – Jak więc mieliśmy postawić kolejny krok i robić to samo w innych miejscach?

W maju 2013 roku City ogłosiło powstanie New York City FC. Podobnie jak Manchester City zespół ten występował w błękitnych koszulkach z logotypem Etihad Airlines na froncie. Miał grać atrakcyjny i stylowy futbol. I należeć do nowojorczyków. Pomysł, powiedział Berrada, polegał na tym, by stworzyć ambasadora, bezustanną obecność „własnej tożsamości" w orbicie City, która byłaby codziennym „żywym, oddychającym punktem łączności" niezależnym od wszystkiego, co działo się w północno-zachodniej Anglii. Szefowie City w Anglii odnotują później dziwaczne zjawisko – amerykańscy kibice Liverpoolu uznali NYCFC za swój ulubiony klub MLS, zapewne z powodu wspólnej pogardy do wszystkiego, co związane z Manchesterem United.

Ale tak jak wszystko inne w imperium Manchesteru City, za ruchem tym widoczna była o wiele większa misja. Ponad wszystko Nowy Jork stanowił dla emiratów delikatne i ambitne ćwiczenie z dziedziny marketingu międzynarodowego – był sztuczką z zakresu public relations, o wiele jaśniejszą i bardziej ekspresyjną niż wszystko, co dotąd przygotowały Abu Dhabi Tourism Authority i Etihad Airways. Futbol, jak zwykle, okazał się tu narzędziem. Dowiodły tego aż nadto wysiłki City, aby znaleźć sobie miejsce w Nowym Jorku.

Mając nadzieję uniknąć błędu, jaki w Wielkim Jabłku popełniła inna franczyza w MLS – Red Bulls, które wylądowało na postindustrialnym pustkowiu w Harrison w New Jersey – Manchester City stanowczo dążyło do umieszczenia swej flagi w pięciu gminach Nowego Jorku. Z listy dwudziestu czterech miejsc nadających się na siedzibę (wśród nich było nawet nabrzeże przy Hudsonie) wybrano jedno, gdzie można by zbudować lśniący, elegancki stadion przeznaczony głównie do rozgrywek piłkarskich: Flushing Meadows-Corona Park w Queens. Sąsiadami City mieli być New York Mets, którzy występowali na 42-tysięcznym Citi Field, oraz USTA Billie Jean King National Tennis Centre, gdzie rozgrywano US Open. Jak w wypadku każdego nowojorskiego projektu budowlanego, nic od początku nie było łatwe. Szefowie Manchesteru City, na czele z Edelmanem i Simonem Pearce’em, musieli przekonać Radę Miasta i innych włodarzy, że stadion New York City FC będzie odpowiednim obiektem w publicznym parku.

Edelman był w swoim mieście mistrzem w rozgrywaniu przepychanek dotyczących nieruchomości. Miał też instynkt polityczny. Jednak rozpoczęcie budowy opóźniało się o długie miesiące. Miejscowe grupy interesów w Queens protestowały przeciwko niej głośno i często. Przeciwko projektowi wystąpili także Mets i USTA. Wiosną 2013 roku nie było już pewne, czy City Football Group kiedykolwiek zdoła postawić stadion. W serii e-maili, których kopie trafiały do Yousefa al-Otaiby, ambasadora ZEA w Stanach Zjednoczonych – i wyciekły po ataku hakerskim w 2017 roku – szefowie klubu rozważali różne opcje.

„Czy MCFC/CFG/ZEA/AZ są gotowe stawić czoło kontrowersjom, analizom i kontrolom, które poprzedzą możliwą do osiągnięcia, lecz niepewną zgodę na wybudowanie stadionu? – pytał Pearce, dawny guru public relations, w e-mailu do Edelmana i Soriano, gdy przygotowywali się

do rozmowy z prezesem City Footbal Group Khaldoonem al-Mubarakiem. – Czy w związku z tą sprawą ZEA/AZ gotowe są zaryzykować swój ciężko zdobyty i ograniczony kapitał polityczny w USA oraz publiczną dobrą wolę?”

E-mail wymieniał następnie aktywa i pasywa CFG, ponieważ, jak stwierdził Pearce, „będą one narzędziami” we wszystkich publicznych przepychankach.

„W grze znajdą się wszelkie słabości AZ/ZEA: geje, dobrobyt, kobiety, Izrael” – pisał. Chodziło o penalizację homoseksualizmu w Abu Zabi, ogromne i ostentacyjne bogactwo jego władców, ograniczone prawa kobiet i zdecydowane popieranie Palestyńczyków.

Po ponad roku prób City zrezygnowało z budowy stadionu i znalazło prowizoryczną siedzibę na boisku baseballowym Yankee Stadium na Bronksie. Stadion mógł poczekać, ale drużyna czekać nie mogła. Nowy zespół rozpoczął rywalizację w MLS 12 marca 2015 roku. David Villa, była gwiazda Barcelony, strzelił pierwszą bramkę mniej więcej z linii pierwszej bazy.

Jednak w tym czasie City Football Group bardzo szybko podbijała już nowe terytoria. Pierwotny plan zakładał, aby imperium zbudować w oparciu o trzy kluby: Manchester City, klub w Nowym Jorku i jeszcze jeden. Marzeniem był ośrodek w Chinach, ale realia prowadzenia biznesu z tamtejszą ligą nie pozwoliły na jego stworzenie. W pewnym momencie wszakże okazało się, że alternatywą może być Australia. Kiedy stało się to realne, zapragnięto więcej. W ciągu czterech lat City Football Group rozrosła się do sześciu klubów na pięciu kontynentach.

– Siła międzynarodowa Premier League była znacznie większa niż wszystkie zalety innych europejskich lig piłkarskich razem wzięte – powiedział Berrada, przyznając, że drogę do ekspansji City utorowali jego rywale, kładąc przez ostatnie dwie dekady podwaliny pod imperium komercyjne i telewizyjne. – Dlatego byliśmy w stanie działać znacznie szybciej, niż działalibyśmy, gdybyśmy byli drużyną z La Liga, Ligue 1 czy Serie A.

City przejęło australijski klub Melbourne Heart i natychmiast przemalowało go całkowicie na kolor błękitny. Melbourne Heart zmienił nazwę na Melbourne City, a sponsorem klubowych koszulek zostały Etihad Airlines. Ich kolor wywołał rozgoryczenie noszącego już te barwy Sydney

FC, który twierdził, że w lidze złożonej z dziesięciu zespołów nie ma miejsca na identyczne stroje.

W Japonii City także znalazło okazję do ekspansji i dodało do swego portfela Yokohama F. Marinos, nabywając 20 procent udziałów w tym klubie. Yokohama otrzymała zgodę na zachowanie szafirowych koszulek, gdyż dla City ważniejsze były w tym przypadku kwestie reklamy niż pełne przejęcie marki – City i Yokohama dzieliły zainteresowanie partnerstwem z Nissanem.

A potem, w 2017 roku, City przejęło kolejne dwa zespoły i wówczas zadecydowały o tym wyłącznie cele piłkarskie. Ruch ten miał szybko rozwiązać kilka problemów, które od lat dręczyły czołowe kluby Premier League. Jak skutecznie docierać do najlepszych nastoletnich piłkarzy na świecie, skoro wszyscy, którzy ich chcą, bazują na tych samych informacjach? I co zrobić, gdy już się ściągnie któregoś z takich nastolatków, by jak najlepiej przygotować go do gry w Premier League?

Nawet futbol młodzieżowy na najwyższym poziomie był długo dla klubów źródłem frustracji, gdyż w jego zespołach grają piłkarze urodzeni w wąskich przedziałach czasowych. To samo dotyczy rezerw, tu bowiem są bezwzględne ograniczenia możliwości wypuszczania na boisko zawodników mających więcej niż dwadzieścia trzy lata. Oznacza to po prostu, że młodzi gracze właściwie nie mają szansy rywalizować z dojrzałymi, zaprawionymi w boju kolegami. Inaczej mówiąc, ich doświadczenia boiskowe nie mają wartości. Jednym z rozwiązań jest wypożyczanie młodzieńców do klubów grających w mniejszych ligach, jak druga liga w Anglii czy ligi holenderska i belgijska. Tam mogą oni nabierać doświadczenia, tyle że wtedy kluby macierzyste tracą kontrolę nad rozwojem ich umiejętności technicznych.

Manchester City uznał, że nie powinien w tej kwestii dopuszczać do kompromisów. Nabył niewielki urugwajski klub Torque, widząc w tym szansę na postępy w grze, której celem było szukanie młodych talentów. Urugwaj, kraj mający 3,4 miliona obywateli, odniósł w piłce nożnej najwięcej sukcesów w przeliczeniu na jednego mieszkańca – choćby dwukrotnie zdobył mistrzostwo świata i wydał takie gwiazdy jak Luis Suárez i Edinson Cavani. City zapragnęło uszczknąć dla siebie coś z tej obfitości. Torque nie tylko umożliwiał odkrywanie młodych talentów w Ameryce Południowej, ale też pozwalał ogrywać tych piłkarzy.

Nabycie mniejszościowych udziałów w Girona FC, drugoligowym hiszpańskim klubie z Katalonii, miało te same zalety. A ponieważ Girona grała w przyzwoitej lidze europejskiej, wypożyczeni tam zawodnicy City mogli w niemal idealnych warunkach doskonalić swe umiejętności, dopóki klub z Manchesteru nie wezwał ich albo nie sprzedał z zyskiem.

Jeszcze raz City podchwyciło pomysł, który w piłce istniał od dawna, i maksymalnie logicznie i finansowo go wykorzystało. A całość okazała się oczywiście znacznie bardziej innowacyjna niż trzymanie utalentowanych młodych piłkarzy w drużynach, które w lokalnych rozgrywkach wygrywały mecze, nie wrzucając nawet na chwilę drugiego biegu.

– Odnosimy naprawdę dużo zwycięstw – powiedział Marwood. – Dysponujemy mnóstwem młodych piłkarzy, którzy już się przyzwyczaili, że co tydzień zwyciężają.

Kierowanie ich do lig zagranicznych jako profesjonalistów pełną gębą i umieszczanie w niekoniecznie dobrych zespołach miało być dla nich źródłem doświadczenia i nauczyć ich radzić sobie z przeciwnościami losu.

Niemniej przeciwności losu w klubach należących do City ubywało, gdy z Manchesteru zaczęły napływać do nich pieniądze. Melbourne z samego dna dotarło do półfinałowych spotkań play-off A-League, Girona awansowała do La Liga, a Torque zajęło pierwsze miejsce w urugwajskiej drugiej lidze już w pierwszym sezonie występów w charakterze filii City.

Takie szastanie pieniędzmi nie mogło zjednać Manchesterowi City wielu przyjaciół. Takie szastanie pieniędzmi oraz liczne zwycięstwa uczyniły z City wroga publicznego numer jeden. Zaczęli narzekać nawet inni futbolowi superbogacze. Prezes Juventusu Andrea Agnelli, którego rodzina dosłownie pompowała w klub pieniądze z imperium Fiata, oskarżył City o „doping finansowy”. Ale to nie dlatego w sezonie 2012–2013 Manchester City skończył z wielkimi wydatkami.

City już od dawna skupiało na sobie uwagę władz europejskiej piłki chcących wreszcie rozprawić się z tymi klubami, które wypaczały wyniki rozgrywek, pompując w drużyny niebotyczne pieniądze – inaczej mówiąc, chodziło o przerwanie tego, co Manchester City robił obecnie, a Chelsea już od prawie dekady. Narzędziem UEFA stały się nowe Finansowe Przepisy Fair Play zabraniające klubom doprowadzania do strat, których przeciętna wysokość w trzyletnim okresie wynosiłaby więcej niż 35 milionów euro

rocznie. Tymczasem Abu Zabi w pierwszych pięciu latach swych rządów przepuściło mniej więcej miliard funtów.

– Gdy spojrzeć na ich poczynania w skali makro, ten plan miał sens. Przeinwestowanie w tym okresie było dobrym pomysłem – powiedział Soriano.

UEFA – i rywale City – spoglądali też podejrzliwie na układ klubu z głównym sponsorem – Etihad Airways. Właścicielami tych linii lotniczych byli w końcu członkowie rodziny królewskiej z Abu Zabi. Ujawniono, że wartość dziesięcioletniego kontraktu sponsorskiego to 400 milionów dolarów, co znacznie przekraczało dotychczasowy rekord, jakim była umowa na 300 milionów zawarta między JPMorgan Chase a Madison Square Garden. Poza tym, od powstania w 2003 roku, Etihad jeszcze nigdy nie wykazały zysku. Krytycy twierdzili, że Abu Zabi sfabrykowało umowę sponsorską znacznie przekraczającą normalną wartość rynkową, by móc swobodnie przelewać pieniądze do klubu i minimalizować księgowane straty. City zaprzeczyło, by w jakimkolwiek aspekcie jego działania miały naganny charakter.

Ale nikt się specjalnie nie zdziwił, gdy kierując się Finansowymi Przepisami Fair Play, UEFA nałożyła w 2014 roku na City sankcje, na które składała się grzywna w wysokości 20 milionów euro i ograniczenie liczby zawodników mogących występować w tym sezonie w Lidze Mistrzów z dwudziestu pięciu do dwudziestu jeden. City próbowało argumentować, że chociaż klub rzeczywiście przynosi straty, to nie ma długów.

UEFA nie kupiła tego tłumaczenia. City rzeczywiście nie miało długów. Miało za to właściciela, którego majątek wyceniano na 20 miliardów dolarów. Ale jego klub miał na głowie znacznie ważniejsze sprawy niż spór z UEFA. Prowadzona przez Katalończyka rewolucja w City przekształcała drugi pod względem rangi klub w Manchesterze w instytucję globalnej rozrywki.

– Nie twierdzę, że mamy coś wspólnego z Disneyem, ale jeśli się nad tym zastanowić, nasze pomysły wcale nie są aż tak odległe od jego – powiedział Berrada. – Występują u nas postaci – zawodnicy oczywiście – na których wzorują się nasi kibice. Co trzy albo cztery dni dajemy show. A latem nasz show objeżdża świat. W tym sensie jesteśmy częścią przemysłu rozrywkowego.

24

Dla klubów, które nie miały struktur poza Anglią, najlepszym sposobem sprzedawania się wciąż były zagraniczne przedstawienia organizowane każdego lata przez Premier League. I znów trzeba wspomnieć, że liga doskonale wyczuła dla nich właściwy moment. Gdy kluby angielskie zaczęły badać możliwość rozgrywania meczów po drugiej stronie Atlantyku, znalazły pokrewną duszę dla swych kiełkujących międzynarodowych przedsięwzięć. Był nią gadatliwy Włoch z New Jersey, który od czasów, gdy grał w piłkę nożną w Princeton, przybrał kilka funtów i został wyrzucony ze stanowiska pierwszego menedżera występującej w MLS, a pochodzącej z Nowego Jorku i New Jersey drużyny Metro Stars. Nazywał się Charlie Stillitano.

Na początku XXI wieku Stillitano zastawił dom, by założyć firmę promującą sport i zapraszać największe światowe kluby piłkarskie do rozgrywania w lecie spotkań towarzyskich w Stanach. W ciągu dziesięciu lat stał się jednym z niewielu Amerykanów, którzy o każdej porze dnia i nocy mogli zadzwonić do Alexa Fergusona lub José Mourinho. Nawet Glazerowie nie zawsze mają do nich natychmiastowy dostęp.

Włoch szybko odkrył, że kluby Premier League, z którymi ma do czynienia, są praktycznie zielone w kwestiach finansowych. Mógł zapłacić każdemu z nich 500 tysięcy dolarów za mecz i zachować prawa telewizyjne.

– Ci Anglicy nie uważali tego wszystkiego za poważne wydarzenia – powiedział. – Chcieli po prostu zarobić kilka dolców i tyle.

Jedynie United potrafiło wystosować bardziej skomplikowane żądania, a Peter Kenyon i David Gill negocjowali z firmą Stillitano kwestie podziału dochodów. Widzieli w tych letnich grach potencjał. Przecież na Giants Stadium w New Jersey mogło się zjawić ponad 80 tysięcy kibiców

chcących na własne oczy obejrzeć europejskie zespoły z najwyższej półki, nawet jeśli w 2003 roku United rozczarowało ich, sprzedawszy Davida Beckhama do Realu Madryt na krótko przed wypadem za ocean.

Zawodnicy też lubili te podróże, gdyż Stillitano pilnował, by mieli najwyższej jakości obsługę, wliczając w to kolacje w Le Cirque, zakupy na nowojorskiej Piątej Alei i możliwość korzystania z obiektów treningowych drużyn NFL. Dla zespołów przyzwyczajonych do drewnianych ławek i małych europejskich szatni, które cuchnęły wilgotnymi butami, grube dywany w wielkich jak penthouse'y przebieralniach NFL stanowiły pouczającą przygodę.

Największym wyzwaniem dla Włocha – poza tym, że w połowie pierwszej dekady XXI wieku jego firma krótko była bankrutem – okazało się skłonienie takich klubów jak United, Real czy Liverpool, by zagrały przeciwko sobie. Wszystkie przez lata tkwiły w przekonaniu, że udział w amerykańskich hulankach nieuchronnie storpeduje przygotowania do sezonu. Ale w 2009 roku Chelsea i Inter Mediolan dały wreszcie Stillitano amunicję, której potrzebował. Chelsea Carla Ancelottiego i Inter José Mourinho wygrały w swych krajach rozgrywki ligowe i puchary, a zespół z Włoch dodał do tego zwycięstwo w Lidze Mistrzów. Odtąd nie było już powodu, by ktokolwiek z wielkich zostawał latem w domu. Jeszcze niedawno Stillitano musiał błagać zespoły, by do niego przyjechały. Teraz mógł wśród nich dosłownie przebierać.

– Ich działy handlowe ogromnie się zmieniły. Z biur prowadzonych przez, za przeproszeniem, zakute pały przekształciły się w jednostki, którymi kierowali naprawdę błyskotliwi ludzie – powiedział.

Początek tym zmianom dał Manchester United. Niektóre kluby gotowe były wręcz przyjechać za ocean za darmo. Status Stillitano, faceta jedną nogą tkwiącego w europejskim futbolu, a drugą w sporcie amerykańskim, dał mu ciekawą pozycję w sporcie światowym. Nagle okazało się, że ma dostęp do najpopularniejszych drużyn w najpopularniejszych dyscyplinach, a najważniejsi gracze na rynku naprawdę chcą z nim współpracować. W końcu gdzie szukał obiektów na swoje mecze jak nie w NFL?

Dlatego to, że w 2004 roku zjadł lunch na jachcie Romana Abramowicza („Ten jacht miał własny helikopter i żaglówkę"), nie było niczym nadzwyczajnym. To tam, w porcie w Filadelfii, Stillitano przedstawił Abramowicza Jeffreyowi Luriemu, właścicielowi Philadelphia Eagles.

Rozmawiając jak biznesmen z biznesmenem, Amerykanin zapytał Abramowicza, jak wysoki zysk operacyjny osiąga w Chelsea. Odpowiedź go przeraziła: Rosjanin powiedział, że w poprzednim roku klub stracił ponad 200 milionów dolarów. Mimo wszystko Luriemu podobał się ten produkt. Wyczuł, że mógłby zarobić, gdyby tylko angielski futbol upodobnił się choć trochę do jego biznesu. Zespoły NFL zarabiają przecież bardzo dobrze w każdym sezonie, niezależnie od tego, czy wygrywają, czy przegrywają.

– Tak się zastanawiam – powiedział Lurie. – Dlaczego właściwie ja i moi partnerzy (miał na myśli pozostałych trzydziestu jeden właścicieli klubów NHL) nie mielibyśmy kupić tej Premier League?

Nikt przy stole nie potrafił odgadnąć, czy mówi poważnie, czy żartuje. W każdym razie nie wrócił już do tego tematu.

Właściciel klubu NFL, który włączył się do tego biznesu, mieszkał na południu Stanów. Stephen Ross, posiadacz Miami Dolphins i dobry kumpel Marty'ego Edelmana z Manchesteru City, bardzo się zainteresował letnimi teatrami objazdowymi Stillitano po tym, jak w 2011 roku obejrzał na stadionie jeden z meczów. Chociaż nie miał pojęcia o piłce nożnej, doszedł do wniosku, że właśnie mecze piłkarskie mogłyby zapełnić jego pusty latem stadion w Miami. Wkrótce wykupił całą grupę Stillitano z Creative Artists Agency i postanowił powołać World Football Challenge, jak to nazwał, czyli coś więcej niż firmę planującą letnie tournée. Nazwa miała też zwiększyć zainteresowanie stacji telewizyjnych prawami do międzynarodowych transmisji. W 2013 roku Ross i Stillitano zorganizowali letnie wydarzenie, które nazwali International Champions Cup; było to wielkie widowisko z udziałem ośmiu klubów odbywające się na stadionach w siedmiu miastach, w tym w Phoenix i Los Angeles. Finał rozegrano oczywiście w przydomowym ogródku Rossa w Miami.

W roku 2016 i 2017 turniej zwiększył zasięg i dotarł nawet na stadiony Chin, Singapuru i Australii. Każdego lata Stillitano zapewniał sobie w nim udział pięciu czołowych klubów z Anglii – jednej czwartej Premier League. W International Champions Cup wystąpiły Chelsea, Manchester United, Everton, Leicester, Arsenal, Manchester City i Tottenham.

Ale już w 2008 roku dla wszystkich zainteresowanych było jasne, że letnie tournée nie zadowalają lekko już znudzonych fanów Premier League w USA, którzy spokojnie czekali, aż ktoś dostarczy im coś więcej niż

zaledwie mecze towarzyskie. Gdyby ktoś dał Ameryce większą porcję futbolu, oni na pewno by ją przełknęli.

Wszystko to utorowało drogę czemuś, co może się okazać największą umową kupna-sprzedaży praw telewizyjnych w angielskim futbolu, odkąd Rupert Murdoch podniósł pewnego majowego ranka 1992 roku słuchawkę w swoim nowojorskim mieszkaniu.

Jak to bywa, człowiek stojący za tą umową również nie był wielkim miłośnikiem piłki nożnej. W rzeczy samej Jon Miller, wieloletni dyrektor NBC, był raczej golfistą.

I to dlatego w każdą sobotę budził się wcześnie w swoim domu w New Jersey, cicho schodził po schodach i opuszczał rezydencję tylnymi drzwiami, żeby przed lunchem zaliczyć osiemnaście dołków. W czasie porannej przejażdżki na pole golfowe widywał jelenie albo czerwone lisy na biegnącej wśród drzew spokojnej drodze, która wiodła do pobliskiego Alpine Country Club. Ale tego szczególnego ranka Miller już w domu natknął się na jeszcze rzadsze stworzenie, które zasadniczo w ogóle nie wynurzało się o tej porze z sypialni: na swego nastoletniego syna.

Opatulony kocem na sofie w salonie, ledwie kilka godzin po powrocie z nocnej imprezy, Robby Miller był rozbudzony i z wielką uwagą wpatrywał się w telewizor. Ten widok mocno zaniepokoił ojca.

– Dlaczego nie śpisz? – zapytał Jon Miller niespokojnie, rozglądając się po salonie.

– Tato – usłyszał teatralny szept – Arsenal gra z Tottenhamem.

Odpowiedź nie zaspokoiła jego ciekawości. Nie miał pojęcia, czym jest Arsenal, w życiu nie słyszał o Tottenhamie. Tym bardziej był zaskoczony, gdy wyprowadził samochód przed dom i zobaczył, że do drzwi zmierza kilku chłopców z sąsiedztwa, niosąc pod pachą zrolowane koce. A gdy wrócił z pola golfowego i spostrzegł, że te same dzieciaki wciąż tkwią z jego synem i gapią się w telewizor, śledząc mecz rozgrywany siedem tysięcy kilometrów od New Jersey, jego zdziwienie było bezgraniczne. Ale zjawisko to go zainteresowało.

– Już dawno się przekonałem, że nie należy ignorować programów telewizyjnych, które oglądają nasze dzieci.

Tego, co zobaczył w sobotni poranek, Miller nie tylko nie zignorował. Wiosną 2012 roku usiadł naprzeciwko Richarda Scudamore’a w swoim

biurze na Manhattanie, by porozmawiać o ofercie zakupu praw do transmisji w USA meczów Premier League. Fox dysponowała tymi prawami przez większość minionych dwóch dekad. Jej ostatnia trzyletnia umowa z Premier League, opiewająca na 70 milionów dolarów za transmisje od sezonu 2010–2011 do sezonu 2012–2013, pozwoliła zgromadzić przed telewizorami dużą widownię, gdyż przedsezonowe wypady zespołów Premier League za Atlantyk zaczynały już przynosić dywidendy. W poprzednim sezonie nadana z opóźnieniem transmisja listopadowego meczu Chelsea z Liverpoolem zgromadziła w USA rekordowe 1,7 miliona osób, które obejrzały mecz na bezpłatnym kanale Fox.

Miller uznał, że z Premier League można wycisnąć znacznie więcej. Jego zdaniem angielski futbol w Ameryce wciąż był „produktem niedocenianym, nie dość promowanym i z pewnością zbyt słabo eksponowanym”. A on miał teraz możliwości, by to zmienić. Rok wcześniej został dyrektorem programowym nowego kanału NBC, Sports Network. Był to kanał kablowy, który działał dwadzieścia cztery godziny na dobę i wyprodukował około dziewięciu tysięcy godzin programów sportowych. Aby zapełnić czas antenowy, firma kupiła już od NHL prawa do transmisji meczów hokejowych, a od Formuły 1 – jej wyścigów. Miller czuł jednak, że wciąż brakuje mu dyscypliny, która mogłaby być flagową ofertą stacji. Taką dyscypliną, powiedział Scudamore’owi, może być futbol prosto z Premier League.

Jesienią 2012 roku Miller miał już wszelkie konieczne upoważnienia NBC, by złożyć ofertę na transmitowanie w USA meczów Premier League. Obejmowała ona trzy lata i była warta 250 milionów dolarów, ponadtrzykrotnie więcej, niż płaciło Fox.

Mimo że oferta była kolosalna, nikt się nie spodziewał, że NBC wygra licytację. Miller i jego zespół walczyli nie tylko z takimi rywalami jak CBS, Fox i ESPN, ale mieli też przeciwko sobie wspólną ofertę Fox-ESPN. Nawet gdy NBC awansowało do finału licytacji, niewielu ludzi w firmie i poza nią wierzyło w zwycięstwo stacji. Aż do poranka w ostatni piątek października, kiedy to w biurze Jona Millera zadzwonił telefon.

Miller zazwyczaj nie odbierał osobiście telefonów. Ale tego konkretnego ranka jego asystentka – podobnie jak większość pracowników działu – nie

zjawiła się w biurze. Na Nowy Jork miał uderzyć huragan Sandy i wielu ludzi wyjechało z miasta.

Podniósł słuchawkę.

– Jon Miller – powiedział.

– Panie Miller – rozległ się poważny głos – mówi Richard Scudamore.

Serce Millera zabiło szybciej. Wiedział, że Premier League miała się odezwać do zainteresowanych oferentów mniej więcej w ciągu tygodnia. Jak zawsze starał się nie emocjonować rezultatem. Jednak teraz, gdy usłyszał głos dyrektora Premier League, emocje wzięły górę. Z trudem wypowiedział kolejne zdanie.

– Cześć, Richard – wystękał. – Jak się masz?

– Cóż, doskonale – odparł Scudamore. – Ale ty na pewno czujesz się lepiej.

– A to dlaczego?

– Cóż, dzwonię z gratulacjami, ponieważ przez kolejne trzy lata to twoja stacja będzie domem Premier League w Stanach Zjednoczonych.

Rozmowa trwała jeszcze chwilę, lecz Miller z trudem koncentrował się na słowach Anglika, dlatego obaj szybko ją zakończyli, obiecując sobie, że pozostaną w kontakcie. Odłożywszy słuchawkę, Miller przymknął oczy i przez chwilę delektował się sukcesem.

– Mam za sobą ślub, narodziny dzieci i inne piękne chwile – powiedział później. – Ale nigdy nie czułem się tak szczęśliwy jak wtedy, gdy usłyszałem upragnione słowa z ust Scudamore’a.

Na razie miał jeden problem: w pobliżu nie było nikogo, z kim mógłby się podzielić tą wspaniałą wiadomością.

Biuro Millera było właściwie puste. Jego szef, dyrektor programów sportowych NBC Mark Lazarus, znajdował się w samolocie gdzieś nad Atlantykiem. Wracał z Soczi, gdzie przebywał na rekonesansie przed Igrzyskami Olimpijskimi 2014 roku. Miller spróbował zadzwonić do żony, jednak nie odebrała. Wyszedł więc z biura i ruszył powoli Szóstą Aleją. Tam przyszło mu do głowy, że może przecież zadzwonić do kogoś, kto na pewno pojmie znaczenie tego, co się stało.

Robby Miller ćwiczył akurat w domu na ruchomej bieżni, gdy ojciec zatelefonował, żeby mu powiedzieć, że właśnie zdobył prawa do Premier League.

– Usłyszałem jeden z najwspanialszych komplementów, jakie syn może powiedzieć ojcu – zapamiętał Miller. – Powiedział: „Tato, jesteś niesamowity”.

Lazarus, kiedy zadzwonił do Millera w drodze z lotniska do domu, był niemal równie wylewny. Inni jego współpracownicy także wyrażali zachwyt. Okazało się jednak, że pewne ważne grono wcale nie było nadmiernie szczęśliwe, iż to NBC zdobyło amerykańskie prawa do meczów Premier League. Mowa tu o jej właścicielach.

Chociaż w gronie tym znajdowała się już dość liczna grupa Amerykanów, dwudziestu właścicieli klubów pozostawało zaskakująco zaściankową gromadką mającą niewielką wiedzę o amerykańskim rynku telewizyjnym. Pewni byli tylko tego, że ESPN jest najsłynniejszą telewizyjną siecią sportową na świecie. Dla wielu z nich perspektywa opuszczenia tej platformy na rzecz rywala, który w Wielkiej Brytanii najbardziej znany był z serialu *Przyjaciele*, w najmniejszym stopniu nie robiła pozytywnego wrażenia. Zaczęli zmieniać zdanie dopiero wtedy, gdy zajął się nimi Scudamore.

Przez kolejne tygodnie i miesiące Scudamore niestrudzenie starał się rozwiać ich obawy i przekonać, że NBC to właściwy partner dla ligi. Odwiedził kilka klubów, a z kolejnymi rozmawiał telefonicznie, aby wyjaśnić, dlaczego właśnie ta stacja jest dla Premier League najlepszym wyborem. Mówił nie tylko o pieniądzach, chociaż umowa z NBC znacznie przewyższała dotychczasowe kontrakty ligi z nadawcami telewizyjnymi. Wskazywał także na wzrost rozpoznawalności marki. Zgodnie z umową, tłumaczył, NBC miało transmitować dwadzieścia pięć meczów sezonu na bezpłatnym kanale, co oznaczało, że po raz pierwszy w historii angielski futbol będzie można w Stanach Zjednoczonych oglądać za darmo i na żywo. (Wcześniej transmisje z meczów nadawały na żywo tylko telewizje kablowe, a od czasu do czasu sieć Fox pokazywała mecze bezpłatnie z niewielkim opóźnieniem). Scudamore z entuzjazmem opowiadał o walorach NBC, jej doskonałych przekazach z igrzysk olimpijskich i dążeniach stacji, aby do transmisji z Premier League wprowadzić wiele nowości.

– Plany tych ludzi oznaczają dla nas wielki krok naprzód – obiecywał.

Jego zapewnienia i pochlebstwa wkrótce się opłaciły. W momencie podpisywania kontraktu NBC z Premier League wśród dwudziestu

właścicieli klubów panowało już przekonanie, że rezygnacja ze współpracy z ESPN jest dobrym ruchem.

Już wkrótce wiara Scudamore'a w NBC zyskała potwierdzenie w faktach. W trakcie pierwszych trzech sezonów stacja nadała osiem z dziesięciu transmisji na żywo z Premier League, które zyskały w USA największą widownię telewizyjną.

Zwiększenie zainteresowania Amerykanów ligą angielską w trakcie obowiązywania umowy z NBC częściowo wynikało ze zbiegu okoliczności. Transmisje rozpoczęły się tuż po Mistrzostwach Świata z 2014 roku, które spowodowały naturalny wzrost zainteresowania i stanowiły wielką reklamę futbolu z Wysp. Sieć proponowała również nieporównywalny z żadną inną ofertą dostęp do meczów Premier League dzięki równoległym transmisjom na żywo na kilku kanałach i doskonałej obsłudze cyfrowej każdego meczu.

Jednak wzrost oglądalności wynikał też z jakości obsługi NBC. Szefowie stacji szybko zdali sobie sprawę, że nowa widownia nie będzie tolerować nieautentycznego produktu. Chociaż już telewizja Fox zbudowała sporą widownię, gdy przez trzy lata transmitowała rozgrywki ligi w USA, to nigdy nie nadała tym transmisjom atmosfery, gdyż prowadziła je ze studia w Los Angeles, które od najbliższej angielskiej knajpy dzieliło 10 tysięcy kilometrów.

Tymczasem NBC nadawało w taki sposób, że amerykański widz mógł niemal posmakować piwa pitego w przerwie meczu. Producenci stacji zrozumieli, że włączając transmisję z Anglii, Amerykanie spodziewają się słuchać angielskich komentarzy i kolokwializmów, które stanowią nieodłączną część angielskiego futbolu. NBC wyczuło, jak należy przemawiać do widowni w Ameryce, nie ujmując transmisjom angielskiego akcentu.

Chociaż nie było to widoczne we wskaźnikach oglądalności i sprzedaży, zachodziła przemiana jeszcze subtelniejsza. Daleko od korzeni w Anglii, związanych z przemocą i klasą robotniczą, ewenement Premier League w Ameryce stawał się czymś w rodzaju symbolu określającego status. Każdy mógł kibicować Dallas Cowboys albo Golden State Warriors, ale zainteresowanie zespołem jedenastu facetów biegających za piłką w miejscu, o którym mało kto słyszał, wymagało pewnego obycia. Wkładanie koszulek Premier League stało się sposobem informowania znajomych z Brooklynu albo z San Francisco, że jesteś facetem

nietuzinkowym, ciekawym świata i czasami nad ranem bywasz pijany. Dumnym fanem Chelsea został Kevin Garnett z NBA, podobnie jak aktor Will Ferrell. Jay-Z twierdził, że jest kibicem Arsenalu. Ale wszystkich ich przebił LeBron James, kupując niewielkie udziały w Liverpoolu.

Prawdopodobnie najmocniej jednak przyciągała do Premier League wygoda. Format meczów – dziewięćdziesiąt minut gry – sprawił, że piłka nożna stała się najłatwiejszą do oglądania dyscypliną w amerykańskiej telewizji. W sobotnie poranki można było się wyspać, obejrzeć mecz o dziesiątej i przez resztę dnia funkcjonować jak normalny człowiek. A jeśli ktoś musiał wstać o siódmej trzydzieści i od rana zajmować się pięcioletnim dzieckiem, mógł przy kawie zobaczyć transmisję, a następnie pozwolić na filmy rysunkowe. Gdy zaś ktoś chciał więcej, mógł obejrzeć dwa mecze pod rząd w takim samym czasie, jaki trzeba było poświęcić na jeden mecz futbolu amerykańskiego między college'ami, z tym że oglądał w tym czasie 80 procent mniej reklam furgonetek.

Szefowie NBC wszystko to dostrzegali. Patrzyli na rosnące wskaźniki oglądalności, na rosnące w całej Ameryce zainteresowanie piłką nożną i jeszcze bardziej się starali. Gdy w 2015 roku trzeba było odnowić trzyletni kontrakt, doszli do wniosku, że wcale nie chcą prostego odnowienia. Zdecydowali się znacznie rozszerzyć jego zakres.

– Postanowiliśmy pójść na całość – powiedział Miller.

Gdy następnym razem Richard Scudamore zatelefonował z dobrymi wieściami, nie mówił, że NBC otrzyma prawa do transmisji na kolejne trzy lata. Nowe porozumienie miało obowiązywać sześć lat, aż do 2022 roku, a za każdy sezon stacja miała płacić dwukrotnie więcej niż do tej pory. Po raz pierwszy za czasów Scudamore'a Premier League odeszła od polityki podpisywania kontraktów międzynarodowych na trzyletnie okresy. Ale nie było trudno zrozumieć, dlaczego tak się stało. Nowa umowa warta była miliard dolarów – w przeliczeniu na rok ponad siedem razy więcej niż kontrakt z telewizją Fox zawarty kilka lat wcześniej.

Angielscy właściciele klubów, którzy zbuntowali się w 1992 roku, nigdy nawet nie marzyli o takim sukcesie. Oni tylko chcieli naśladować Amerykę. Nie mieli pojęcia, że dwadzieścia pięć lat później liga, którą oderwali w Anglii od innych rozgrywek piłkarskich, stanie się najbardziej pożądanym towarem importowym w Ameryce.

Spoglądając przez Atlantyk na miliony Amerykanów zafascynowanych ich grą, właściciele Premier League uświadomili sobie, że wreszcie dotarli do celu. A gdy amerykańscy wielbiciele wielką już gromadą spoglądali w przeciwnym kierunku, Premier League znów zademonstrowała ogromne wyczucie czasu. Ta wielka widownia miała obejrzeć najbardziej dramatyczny sezon w jej historii.

25

Aż do rozpoczęcia sezonu 2015–2016 Leicester City był jednym z tych rotujących klubów, które istniały w Premier League dlatego, żeby rywalizowała w niej odpowiednia liczba zespołów. Lisy nie walczyły o tytuły. Ani o zaszczyty w Europie. One po prostu… istniały. O ile w ogóle grały w Premier League. Leicester był klubem jo-jo, zazwyczaj balansującym między najwyższym poziomem rozgrywek a drugą ligą, i większość czasu, w którym istniała Premier League, spędził poza nią.

Życie klubu przed nową erą, rozpoczętą w 1992 roku, nie było wiele lepsze. Gdy miasto Leicester podupadło wraz z upadkiem brytyjskiego przemysłu tekstylnego, Lisy siłą rzeczy podzieliły jego los w marniejących East Midlands. W gospodarce i narodowej grze zaczęły się liczyć wyłącznie większe ośrodki. Przez dwadzieścia lat po tym, jak w Premier League zwyciężyło Blackburn, każdy kolejny tytuł mistrzowski lądował w klubach z Londynu lub Manchesteru. Porównajmy to z dwiema dekadami poprzedzającymi sezon, w którym Blackburn i Wujek Jack zakłócili tę hierarchię – gdy mistrzostwo zdobywały Derby, Nottingham i inne prowincjonalne ośrodki – a będzie jasne, że era walczących o tytuł drużyn z małych miast przeminęła. Najlepsi, jeżdżący luksusowymi samochodami zagraniczni piłkarze nie mieli ochoty wyprowadzać się z Mediolanu lub Barcelony do East Midlands. A menedżerowie z najwyższej półki, gwarantujący zdobywanie trofeów, nie chcieli pracować w miejscowościach, które prawdopodobnie nie miały szansy rywalizować w Europie.

Futbol rozwijał się w taki sposób, że 152 lata istnienia Leicesteru City bez tytułu mistrza Anglii mogło się przeciągnąć na kolejne 20, 50 albo 152 lata.

Wygląd przechodniów na ulicach Leicesteru nie odstraszał bynajmniej inwestorów. W 2010 roku, gdy klub grał w Championship, Lisy kupiło konsorcjum, na którego czele stał miłośnik polo i właściciel sieci sklepów wolnocłowych z Tajlandii Vichai Srivaddhanaprabha. Jak inni, którzy chcieli wejść do futbolu angielskiego, ale odstraszały ich zaporowe ceny klubów Premier League, Srivaddhanaprabha zdał sobie sprawę, że jest inny sposób, aby zarobić na tej dyscyplinie. Wymagał on tylko trochę cierpliwości. Plan polegał na tym, by przejąć klub drugoligowy i wpompować w niego tyle pieniędzy, żeby wskoczył on do mlekiem i miodem płynącej krainy Premier League.

Srivaddhanaprabha nie mógł się pojawić w lepszym momencie. Gdyby Leicester awansował w ciągu kilku kolejnych lat, trafiłby do Premier League w odpowiedniej chwili, aby skorzystać z coraz wyższych dochodów, jakie przynosiła sprzedaż praw do transmisji telewizyjnych. Lisy właśnie to osiągnęły. Miejsce w najwyższej klasie rozgrywkowej zapewniły sobie w 2014 roku, co zachęciło nowych właścicieli do wydania kolejnych 180 milionów funtów, które miały w ciągu trzech lat doprowadzić do przełamania hegemonii pięciu klubów w Premier League.

Tradycjonaliści w klubie chcieli jednak postępować trochę ostrożniej. Oglądali już taki film. Mały klub z wielkimi marzeniami wydaje pieniądze zagranicznego inwestora. Wyniki nie spełniają oczekiwań. Inwestor zwija czerwony dywan. Cześć, spadek z ligi, zarząd sądowy i ponowny spadek.

Choć zatem klub dysponował dodatkową gotówką, skład Leicesteru w sezonie 2015–2016 tworzyli zawodnicy tani jak na standardy Premier League. Zgromadził ich szef skautów Steve Walsh, krępy, o rzednących siwych włosach facet z północy kraju, który sprawiał wrażenie, jakby większość kariery spędził, opatulony w watowaną kurtkę, na zapyziałych stadionach, po których hula wiatr. Ale trzydzieści lat w tym interesie – w czasie których były epizody w Newcastle, Hull i Chelsea pod wodzą José Mourinho – nauczyło go wynajdywać piłkarzy, którzy mają szansę sprawdzić się na boiskach w Anglii. Lepiej niż inni zaś wynajdywał piłkarzy, którzy mają szansę sprawdzić się w Anglii, a kosztują grosze.

Przez trzy sezony po cichu zebrał grupę nieprzystosowanych i nikomu niepotrzebnych osobników, wydając na nich około 60 milionów funtów. (Skład Arsenalu kosztował w tym czasie mniej więcej pięć razy tyle, a Manchesteru City osiem razy). Jedynie bramkarz Leicesteru Kasper

Schmeichel był już na miejscu. Pierwsze dwa nabytki Walsha – jamajski obrońca Wes Morgan i niewypał z akademii United Danny Drinkwater – kosztowały Lisy mniej niż milion funtów za głowę. Z drugiej ligi francuskiej, za 500 tysięcy funtów, Walsh kupił Riyada Mahreza, niewyrośniętego Algierczyka, który trochę za bardzo lubił dryblować.

Kolejnym zakupem był Jamie Vardy, chudy jak szczapa napastnik, który nie spodobał się w akademii Sheffield Wednesday, ponieważ był za mały, i który najwyraźniej nie nadawał się do gry na pierwszych dwóch poziomach rozgrywkowych w Anglii. Jego legendarna już dzisiaj historia od pucybuta do milionera rozpoczyna się siedem szczebli rozgrywkowych poniżej Premier League – w Stocksbridge Park Steels, półprofesjonalnym zespole, który płacił swym zawodnikom około 100 funtów tygodniowo. Pytały o niego większe kluby, lecz szybko traciły zainteresowanie, gdy okazywało się, że często łapie czerwone kartki. Poza tym Vardy został skazany za czynną napaść w trakcie bójki w pubie. Żył na wolności, ale nawet w czasie meczów musiał biegać z elektroniczną opaską na kostce. Gdy spotkanie rozgrywane było na wyjeździe, Stocksbridge zmieniało go przed końcem i wsadzało do samochodu, żeby w porę dotarł do domu.

Interesowało się nim kilka klubów z niższej półki, takich jak Halifax Town czy później Fleetwood Town. Vardy nie miał jednak nadziei na grę w wyższych ligach, dopóki w 2012 roku nie natrafił na niego Walsh. Piłkarz miał już wtedy 25 lat, ale nadal często i celnie strzelał. Poza tym miał jeszcze jedną ważną cechę, która zdaniem Walsha, bardzo mogła się przydać Leicesterowi.

– Jego na boisku po prostu nie dało się upilnować – powiedział Andrew Pilley, który w 2011 roku kupił Vardy’ego dla Fleetwood Town, wówczas występującego w piątej lidze. – Był absurdalnie szybki. Każdy jego ruch na boisku wydawał się oszustwem.

Początkowo nic nie wskazywało na to, że piłkarze kupieni przez Walsha zdołają osiągnąć coś nadzwyczajnego. W sezonie 2014–2015 Lisy znalazły się w Premier League i zdawało się, że i ten klub obowiązują zwykłe zasady: twoja gra zależy od tego, ile wydałeś. Leicester wydał na zawodników znacznie mniej niż każdy z pozostałych klubów, zatem gdy Lisy rozpoczynały rok 2015 na ostatnim miejscu w tabeli, wydawało się oczywiste, że spadną.

Bukmacherzy obstawiali siedem do dziesięciu ich degradację. Nie miał być to jednak pierwszy raz, gdy pomylili się w sprawie Leicesteru.

Lisy wygrały sześć z ośmiu ostatnich meczów sezonu i w najbardziej nieprawdopodobny sposób w historii Premier League uniknęły degradacji. Nikogo to wszakże nie przekonało, że przetrwają w Premier League kolejny sezon. Klub zwolnił menedżera, który uratował zespół przed spadkiem, a drużyna wciąż była zbieraniną części zamiennych kupionych po okazyjnych cenach – szafą z IKEI z niedopasowanymi śrubami. Gdy Leicester rozpoczynał sezon 2015–2016, znów był wśród bukmacherów faworytem do spadku. (Nie zainteresowali się tym, że właściciele klubu sprowadzili przed sezonem mnichów buddyjskich, by pobłogosławili boisko i drużynę). A ponieważ bukmacherzy przyjmują takie zakłady dla każdego klubu, ustalili wypłaty na wypadek zwycięstwa Leicesteru w Premier League: 5000 do 1. Tyle samo oferowali za zwycięstwo San Marino w następnych piłkarskich mistrzostwach świata, za to, że David Beckham zagra kolejnego Jamesa Bonda, oraz za udowodnienie, że Elvis Presley żyje. Aby było jeszcze zabawniej, nowym menedżerem Lisów został Claudio Ranieri, żartowniś z Włoch, który ostatnio widział Premier League przed jedenastoma laty, gdy w przyśpieszonym tempie wyrzucono go z Chelsea. W ciągu tych jedenastu lat prowadził siedem zespołów, w tym – aż w czterech meczach – grecką reprezentację narodową, z którą musiał się pożegnać po porażce na własnym stadionie z Wyspami Owczymi klasyfikowanymi wtedy na 187. miejscu na świecie.

Nawet Gary Lineker nie potrafił ukryć zaskoczenia i lekkiego zniesmaczenia.

– Claudio Ranieri? – pytał na Tweeterze po ogłoszeniu tej decyzji w połowie lipca. – Naprawdę?

Tego lata Walsh polował na talenty w europejskich dyskontach i wydał 45 milionów funtów na dziewięciu piłkarzy. Tylko gdy chciał pozyskać N’Golo Kanté, mierzącego sto sześćdziesiąt osiem centymetrów pomocnika z przedmieść Paryża, spotkał się ze sprzeciwem. Chociaż Kanté już od dwóch lat męczył się we francuskiej trzeciej lidze, Walsh uważał, że chłopak się przyda. W najgorszym razie mógł niestrudzenie biegać po boisku przez pełne dziewięćdziesiąt minut. Ranieri nie był nim jednak zainteresowany.

– Musiałem błagać Claudia, żeby go wziął – powiedział Walsh.

Przez wiele dni, gdy Walsh spotykał Ranieriego w pomieszczeniach klubowych Leicesteru, szeptał mu do ucha:

– Kanté, Kanté, musisz przyjąć Kanté.

Włoch wciąż był przeciwny. Jak wszyscy uważał, że zawodnik ten jest zbyt drobny, by mógł sprostać wymaganiom angielskiego futbolu. Poza tym nie widział dla niego konkretnego miejsca na boisku.

– On zagra na każdej pozycji – przekonywał go Walsh. – Wiem, że to karzeł, ale może zagrać nawet na bramce!

To wiercenie dziury w brzuchu w końcu poskutkowało. Wkrótce, z Kanté w wyjściowym składzie, Ranieri stworzył zespół, który stał się jedną z największych niespodzianek jesieni. Leicester nie tylko nie znajdował się w strefie spadkowej, ale grał bardzo solidną piłkę. Nie był to futbol błyskotliwy, lecz skuteczny. Wolni od oczekiwań wobec wielkich klubów, by grać atrakcyjnie, zawodnicy Leicesteru bronili się na swojej połowie, po czym załatwiali przeciwników kontratakami. Mahrez dosłownie tańczył na skrzydle. Obrońcy byli tak silni, że właściwie cały czas grali na krawędzi faulu. A Vardy mógł bez końca ganiać za piłką. Strzelał tak często, że w grudniu ustanowił rekord ligi pod względem liczby goli zdobytych w kolejnych meczach. Kiedy to się stało, szefowie Lisów w końcu zrozumieli to, co już dawno było oczywiste dla ludzi z Fleetwood Town: posiadanie Vardy’ego w drużynie było właściwie oszukiwaniem przeciwników.

Jednocześnie sześćdziesięcioczteroletni Ranieri był naprawdę czarujący na wszystkich konferencjach prasowych. Jego pogodny włoski akcent i wieczny uśmiech sprawiały, że wszystko, co mówił, przyjmowano z pewnym niedowierzaniem. Zespół Leicesteru, składający się z demonów szybkości, porównał do Royal Air Force.

– Oni są fantastyczni. Szust! Świst! Uwielbiam to – mówił i chichotał.

Później uznał, że właściwsze dla Vardy’ego będzie porównanie go do „fantastycznego konia”. Poza tym wprowadził rewolucyjne elementy do treningu, dając zespołowi w każdym tygodniu dwa wolne dni zamiast zwyczajowego jednego i obiecując, że kupi wszystkim pizzę, jeżeli tylko nie stracą w meczu bramki.

Wszelka powszechnie dostępna wiedza o Premier League podpowiadała, że Leicester szybko straci impet. Ta drużyna po prostu nie miała sensu. Zespół nie dysponował ani drogimi zawodnikami, ani menedżerem, który

kiedykolwiek wygrałby jakąś poważną ligę, ani odrobiną powagi. Ale gdy ludzie rozglądali się za kimś, kto przegna Lisy z zagrody, żaden z kandydatów nie był w stanie podołać zadaniu. Bezustanne napięcie, które José Mourinho wprowadził w Chelsea i które dało klubowi mistrzostwo w poprzednim sezonie, teraz groziło rozsadzeniem szatni od środka. (Katastrofa nastąpiła w grudniu – przypadkiem akurat po porażce z Leicesteru – gdy Mourinho oskarżył swoich piłkarzy, że nie przykładają się do gry, i po kilku dniach został zwolniony). Z kolei United ledwo dyszało pod wodzą Louisa van Gaala, następcy Davida Moyesa, City zaś, prowadzone przez Manuela Pellegriniego, grało nadzwyczaj ospale. Zarówno Arsenal, jak i Tottenham sprawiały wrażenie, że z wielką stanowczością będą walczyć o tytuł, jednak i one wkrótce popadły w marazm.

Lisy nie tylko trafiły na najsłabszy sezon wszystkich największych klubów ligi, ale zaczęły też zrywać owoce kolejnych przemian Premier League. Nowa seria umów o prawa do transmisji – ostatni sukces Richarda Scudamore'a – sprawiła, że wyłącznie z tytułu występów w tej lidze Leicester stał się nagle jednym z najbogatszych klubów piłkarskich w Europie. A skutek dostępu do dużych pieniędzy musiał być bardziej widoczny w takich klubach jak Leicester niż w takich jak Manchester United – dodatkowe 10 milionów funtów robiło większą różnicę u Lisów niż na Old Trafford. Niespodziewanie kluby średniej klasy stać było na lepszych zawodników, wyższe pensje dla nich i zatrzymanie ich na dłużej. Minęły już czasy, gdy piłkarz przyjeżdżał do średniego angielskiego klubu i po jednym dobrym sezonie był zagarniany przez Manchester United.

– Ktoś, kto potrafi nadal dobrze inwestować, zdoła ich zatrzymać – powiedział menedżer West Hamu Slaven Bilić, którego zespół zdobył w tym sezonie najwięcej punktów w meczach z czterema czołowymi zespołami.

1 stycznia 2016 roku, w połowie sezonu, Leicester zajmował pierwsze miejsce, mając tyle samo punktów co Kanonierzy. Miesiąc później Lisy były na czele ligi z trzema punktami przewagi nad Manchesterem City. I wciąż parły do przodu, korzystając z mniejszej liczby zawodników niż pozostałe drużyny, a Premier League zaczynała zdawać sobie sprawę, że to, co niemożliwe, może naprawdę nastąpić. Nawet gdy Ranieri zaprzeczał, że jego zespół poważnie myśli o mistrzostwie, cały sezon był coraz bardziej

surrealistyczny. Leicester nadal wygrywał. I nikt nie potrafił wyjaśnić, dlaczego tak się dzieje.

Byli tacy, którzy uważali, że za zespołem stoi ktoś znacznie ważniejszy niż Ranieri, Vardy czy w ogóle którykolwiek z zawodników wybiegających na boisko w niebieskich koszulkach. Bardziej przesądni wśród zaprzysięgłych kibiców Leicesteru przypisywali sukcesy klubu wstawiennictwu człowieka, który nie żył już od pięciu wieków: króla Ryszarda III, który zginął od potężnych ciosów toporem w głowę w czasie bitwy pod Bosworth.

Historia przewag Leicesteru, za którymi miał rzekomo stać martwy monarcha, rozpoczyna się 527 lat po jego makabrycznej śmierci. Czas ten spędził, gnijąc w płytkim grobie, którego położenie pozostawało nieznane aż do 2012 roku, kiedy archeolodzy z University of Leicester odkryli kości króla. Ryszard III spoczywał pod nawierzchnią parkingu.

Po uroczystym złożeniu jego szczątków w katedrze w Leicesteru – był to pierwszy pogrzeb brytyjskiego monarchy od ponad sześćdziesięciu lat – z zespołem stało się coś dziwnego. Lisy wygrały dwadzieścia osiem z kolejnych czterdziestu dwóch meczów, a przegrały jedynie cztery, łącząc cudowny ratunek przed spadkiem z walką o najwyższe miejsca w lidze.

Ostatnie tygodnie sezonu przyniosły klubowi mnóstwo dobrych chwil, choć Ranieri był ostatnim człowiekiem w Anglii skłonnym przyznać, że Leicester jest kandydatem na mistrza. (Dopiero gdy Lisy miały w kwietniu pięć punktów przewagi nad drugim zespołem, przyznał to publicznie).

– Wiecie co, chyba damy radę! – powiedział do swoich zawodników. – Wcześniej nawet mi to nie przychodziło do głowy.

Mniej więcej w tym czasie Ranieri odebrał tajemniczy telefon. Wiedział, że zmarły król lobbuje za jego zespołem w zaświatach, a teraz do władcy dołączył ślepy tenor.

– Claudio, coś przeczuwam – powiedział do swego rodaka Andrea Bocelli. – Jest dobra atmosfera dla twojego zespołu. Chcę do ciebie przyjechać.

Ranieri zorganizował jego przyjazd na ostatni mecz Lisów w roli gospodarzy. A gdy wznosił wysoko trofeum, efekt najbardziej nieprawdopodobnej walki o mistrzostwo w historii angielskiego futbolu, śpiewak stał obok niego na boisku. Sytuacja była tak szalona, że wykonanie przez najsławniejszego tenora świata arii *Nessun dorma* nie dodało już

temu, co tego niedzielnego popołudnia ziściło się w Leicesterze, ani odrobiny surrealizmu.

W ciągu kilku zaledwie miesięcy Leicester przeszedł drogę od szczęśliwego uniknięcia degradacji do zdobycia tytułu mistrzowskiego. Coś takiego nie miało prawa się zdarzyć. Stało to w sprzeczności ze wszystkim, co Premier League zbudowała w ciągu ostatnich dwudziestu czterech lat. Mistrzowie powinni płacić wysokie pensje, wydawać fortunę na transfery i dominować nad rywalami. Leicester dokonał swego cudu, dysponując zaledwie ułamkiem środków, jakie duże kluby przeznaczały na wypłaty dla zawodników, a w trakcie meczów pozostawało przy piłce rzadziej niż którykolwiek z dotychczasowych mistrzów Premier League. Sen, który się spełnił, uczynił piłkarzy Lisów celebrytami, przez miasto przejechał autobus z otwartym górnym pokładem, a właściciel klubu podarował każdemu zawodnikowi samochód BMW.

I nieważne, że były też nie bardzo disnejowskie szczegóły kampanii. Na przykład to, że w trakcie przygotowań do sezonu pijany Jamie Vardy obrzucił w kasynie rasistowskimi wyzwiskami mężczyznę o azjatyckich rysach. Albo to, że Ranieri wylądował w Leicesterze tylko dlatego, iż jego poprzednik zwolniony został po ujawnieniu sekstaśmy, którą nagrano w czasie przedsezonowego tournée zespołu po Tajlandii, a na której można było zobaczyć kilku zawodników klubu, w tym syna byłego menedżera; było to wyjątkowo żałosne zdarzenie, nawet jak na standardy futbolu w Anglii. Zatem przynajmniej z kilku powodów cud Leicesteru City nie był historią wyłącznie baśniową.

Przynajmniej jedna grupa była skłonna się z tym zgodzić, i to wcale nie dlatego, że obchodziło ją, co wyrabiali zawodnicy Leicestera w kasynach albo na zagranicznych zgrupowaniach przed sezonem. Ta grupa poczuła się urażona samym faktem, że Leicester wygrał ligę. W jej skład wchodziły wszystkie kluby Wielkiej Szóstki Premier League.

26

Dla Manchesteru United, Manchesteru City, Chelsea, Liverpoolu, Tottenhamu i Arsenalu parweniusz pokroju Leicesteru był absolutnie nie do zaakceptowania.

I to nie dlatego, że kluby te nie miały w swych zatwardziałych sercach miejsca na historie o Kopciuszku – chociaż tego nie wykluczamy – ale dlatego, że wśród kandydatów do tytułu mistrzowskiego panował już i tak zbyt wielki ścisk. Grupa najpotężniejszych klubów, kiedyś znana jako Wielka Piątka, a później jako Wielka Czwórka, obecnie rozrosła się do sześciu. Było więcej bogatych i ambitnych zespołów niż miejsc dla Anglii w Lidze Mistrzów. A dla takich instytucji jak kluby z Manchesteru, Chelsea czy Arsenal kwalifikacja do Ligi Mistrzów nie była po prostu corocznym luksusem. Stanowiła filar ich modelu biznesowego. Sam awans do tych rozgrywek w sezonie 2016–2017 wart był 12,7 miliona euro, nawet gdyby zespół przegrał wszystkie sześć spotkań w fazie grupowej. Drużyny Premier League, które miały podstawy oczekiwać, że awansują do drugiej rundy, mogły się spodziewać minimalnego dochodu na poziomie około 25 milionów euro. A gdyby któraś z nich złapała wiatr w żagle i wygrała rozgrywki, mogłaby zgarnąć nawet 57 milionów.

O wiele za dużo dla takich jak Leicester. Wielka Szóstka nie mogła pozwolić, żeby ktoś z zewnątrz znów dopchał się do żłobu, nie mówiąc już o ponownym wygraniu ligi. Latem 2016 roku kluby z tego grona musiały się więc przezbroić. Na fali szaleńczych wydatków, która zalała całą ligę, Manchester United stał się pierwszym od dwudziestu lat angielskim klubem, który pobił światowy rekord transferowy. Na celowniku United znalazł się francuski pomocnik Paul Pogba… który zaledwie cztery lata wcześniej opuścił ten klub jako dziewiętnastolatek. Do podpisania kontraktu doprowadził agent Pogby Mino Raiola, facet, który

prawdopodobnie był najbogatszym *pizzaiolo* na świecie. Ten Włoch, który jako dziecko wyemigrował do Holandii, młodość spędził, pracując w pizzerii ojca, a później skończył prawo i zaczął być widywany wśród holenderskich piłkarzy, którzy chcieli się przeprowadzić na Półwysep Apeniński. Ale jego najważniejszym podopiecznym był Pogba. W 2012 roku to Raiola przekonał go, by uciekł z United do Juventusu, a w 2016 ponownie wziął udział w negocjacjach między tymi klubami, tyle że teraz doprowadziły one do powrotu Pogby do United za ogromną kwotę 93 milionów funtów. Raiola zarobił na tej umowie 15 milionów i usłyszał wiele ciepłych słów od samego sir Alexa Fergusona. Ten nazwał go „gnojkiem".

Kontrakt Pogby był największy tego lata szalonej ekstrawagancji zespołów Premier League. Po raz pierwszy w historii łączna wartość ich zakupów przekroczyła miliard funtów.

Jednak mimo nalotów dywanowych na europejski rynek transferowy największe kluby angielskie musiały się zmierzyć z nieprzyjemną rzeczywistością. Premier League, choć powszechnie mówiono, że jest najbogatszą, najciekawszą i najchętniej oglądaną ligą na świecie, nie była już w stanie na pstryknięcie palcami zgarniać z rynku piłkarskiej superelity. Wymowny był fakt, że przez większość ostatniej dekady nadająca ton piłce rywalizacja Cristiano Ronaldo z Lionelem Messim rozgrywała się w Hiszpanii, a nie w Anglii. Luis Suárez, niemal doprowadziwszy Liverpool do tytułu mistrzowskiego w 2014 roku, pognał do Barcelony… podobnie jak dwa lata wcześniej Gareth Bale, który zelektryzował Premier League ucieczką do Realu Madryt. A gdy nadszedł czas, by z Ameryki Południowej do Europy przeskoczył wschodzący gwiazdor Neymar, okazało się, że zignorował angielskich zalotników na rzecz – nietrudno zgadnąć – Barçy.

Z perspektywy zawodników postawienie na jednego z dwóch hiszpańskich gigantów z pominięciem Wielkiej Szóstki było całkowicie zrozumiałe. La Liga miała dla nich znacznie sensowniejszą ofertę. Futbol w Hiszpanii nie jest tak brutalny jak w Anglii, gdzie sędziowie pobłażliwiej patrzą na ostre wejścia, warunki treningowe są gorsze, a kibice wciąż napastliwi. A jeśli chodzi o sprawy pozaboiskowe… hiszpańskie prawo podatkowe ma więcej dziur, z których skrzętnie korzystają boiskowi milionerzy, niż obrona jakiegokolwiek klubu z trzeciej ligi. (Kiedy w 2007

roku wyciekła informacja o zarobkach zawodnika Liverpoolu, Johna Arne Riisego, okazało się, że musi on płacić najwyższy, czterdziestoprocentowy podatek. Tymczasem Ronaldo, Messi i Neymar zostali złapani na próbach oszukania hiszpańskiego urzędu podatkowego).

No i jest jeszcze drobna kwestia pogody. Oklepany test jakości szpanujących zawodników z zagranicy, którzy lądują w Anglii, polega na sprawdzeniu, czy potrafią rozegrać dobry mecz w mokry, wietrzny wieczór w Stoke. Po co im jednak deszcze i wichury, skoro mogą żyć w Madrycie, mieć piękną opaleniznę i cztery dni w tygodniu grać w golfa?

Zatem by przyciągnąć superpiłkarzy, Premier League potrzebowała czegoś więcej niż ogromnych pensji (w Hiszpanii, Włoszech i Niemczech były podobne), samozwańczego tytułu „najlepszej ligi świata" i uroku wietrznego wieczoru w Stoke. Świadomie lub nie, skupiła się ona na innych, często już siwych ludziach piłki: na najlepszych menedżerach, ekspansywnych trenerach, którzy odciskają swe piętno na każdym prowadzonym klubie i mają taką siłę przyciągania, że najlepsi zawodnicy uważają grę pod ich wodzą za przywilej.

Przez znaczną część historii Premier League jedynymi menedżerami mającymi tego rodzaju magnetyzm byli Alex Ferguson i Arsène Wenger. Dopiero w połowie pierwszej dekady XXI wieku dołączył do nich José Mourinho. Ale to by było na tyle. W 2013 roku Ferguson ostatecznie skończył pracę. Dzięki sile woli i golom Robina van Persiego po raz trzynasty wywalczył z United mistrzostwo Premier League i odszedł na zasłużoną emeryturę.

Wyjazd szeryfa z miasta zawsze pozostawia pustkę. Jego aura – i niezbyt wysublimowane obelgi, jakie często rzucał – nadawały kształt każdemu wyścigowi o mistrzostwo Anglii w erze Premier League, nawet gdy w wyścigu tym nie zwyciężał. Zespół United pod wodzą Fergusona zawsze był czynnikiem, który odgrywał w zmaganiach o tytuł wielką rolę, sama jego obecność miała wpływ na poczynania rywali – tak jak Tiger Woods wpływałby na każdego golfistę, jedynie stając obok niego na polu golfowym. Bez żadnej przesady można powiedzieć, że nie byłoby cudu Leicesteru City, gdyby w pobliżu krążył Fergie. Kombinacja pogardliwych wypowiedzi Fergusona i coraz lepsza forma jego zespołu w drugiej części sezonu z pewnością miałyby deprymujący wpływ na postawę niespodziewanych mistrzów Anglii. Przecież znacznie bardziej ułożone

zespoły niż Lisy z sezonu 2015–2016 potrafiły ugiąć się właśnie dlatego, że czuły na plecach oddech United.

Ale tak samo jak koniec dynastii Liverpoolu w latach osiemdziesiątych otworzył drogę do zmian na szczycie angielskiego futbolu i pozwolił walczyć o najwyższe miejsca takim zespołom, jak Norwich czy Leeds United oraz trzem różnym mistrzom między rokiem 1990 i 1993, era post-Fergusonowska wywołała w Premier League wstrząs. Tytuł Leicesteru był tylko tego najbardziej spektakularnym przykładem.

Gdy najbardziej wpływowe kluby starały się utrwalić swe miejsce w pierwszej szóstce Premier League, jeden po drugim powierzały swoje drużyny europejskim supermenedżerom. Jeżeli Ferguson, Mourinho i Wenger czegokolwiek je nauczyli, to tego, że najważniejszym pracownikiem w klubie jest facet, który namiętnie żuje gumę, bawi się zamkiem watowanej kurtki lub rzuca zduszone przekleństwa po portugalsku, stojąc przy linii bocznej.

Jesienią 2015 roku Liverpool Johna Henry'ego wygrał los na loterii, zatrudniając brodatego okularnika Jürgena Kloppa po jego odejściu z Borussi Dortmund, klubu, który zyskał zwolenników w całej Europie dzięki ekscytującemu stylowi gry, poszukiwaniu młodych talentów oraz rzeszy zaciekłych fanów. Chociaż kibice Dortmundu nie byli aż tak zaciekli jak sam Klopp, którego przekleństwa, szalone wygibasy i wygrażanie pięściami z linii bocznej uczyniły go obiektem całego mnóstwa virali – trenerem piłkarskim czasów Twittera. Ten były piłkarz o – jak sam mówił – „umiejętnościach godnych piątej ligi, ale umyśle godnym pierwszej" osiągnął znaczącą pozycję dzięki swej wizji „twardego futbolu" opartego na bezustannym pressingu, długich podaniach i kontrpressingu. Dzięki takiemu podejściu do gry Kloppowi udało się przerwać w 2010 roku dominację Bayernu Monachium, który w ostatnich dwunastu sezonach osiem razy był mistrzem. Gdy te dwa niemieckie zespoły spotkały się w 2013 roku w finale Ligi Mistrzów – wygranym przez Bayern w ostatniej minucie – Klopp porównał swoje bawarskie nemezis do łotra z filmu o Jamesie Bondzie.

Nie sugeruje to bynajmniej, że Klopp miał w sobie coś z Bonda – smoking na pewno by mu przeszkadzał. Gdy Arsène Wenger wkładał na ławkę rezerwowych garnitur Lanvin, a José Mourinho pikowaną kurtkę projektu Porsche, Klopp był menedżerem w dresie, ubranym tak, jakby

właśnie miał wejść na pokład samolotu przed czternastogodzinnym lotem. Dres Pumy z kapturem, taki sam jak ten, który miał na sobie w czasie meczu Ligi Mistrzów między Dortmundem i Arsenalem, można było później kupić w klubowym sklepie za niespełna 100 funtów.

Gdy czterdziestoośmioletni Klopp przyjechał do Anglii, rosnąca w siłę frakcja kibiców Arsenalu, którzy po dwudziestu latach chcieli pozbyć się z klubu Wengera, zrozumiała, że przeszła im koło nosa doskonała okazja. „To my powinniśmy byli go zakontraktować".

Klopp był pierwszym z nowej fali supermenedżerów, która dotarła do Premier League. W Chelsea Roman Abramowicz zatrudniał właśnie dwunastego menedżera od chwili, gdy kupił klub – wytwornego Włocha Antonia Contego. Conte, była gwiazda Juventusu i reprezentacji Włoch, po pewnym czasie został trenerem znanym z doskonałych rozwiązań taktycznych, jednym z najlepszych pod tym względem na świecie. Co ciekawe, jako zawodnik był łysiejącym pomocnikiem, a gdy został szkoleniowcem, wyrosła mu obfita czupryna. Przez trzy lata z rzędu zdobywał z Juventusem mistrzostwo Włoch, następnie zaś przekształcił grupę ludzi, o której powiedział, że jest najmniej utalentowaną reprezentacją kraju w ostatnim pokoleniu, w „małą maszynę wojenną", która w czasie Mistrzostw Europy w 2016 roku zrobiła na obserwatorach wielkie wrażenie. I jak wszyscy, którzy zostawali menedżerami zespołu Abramowicza, doskonale zdawał sobie sprawę, co ryzykuje. Właściciel Chelsea był najszybszym pistoletem w lidze. Gdy tylko wyniki drużyny przestawały mu się podobać, zaczynał myśleć o zmianie trenera. W pierwszych trzynastu latach w klubie zwolnił zwycięzców mistrzostw świata, zwycięzców Ligi Mistrzów, bohaterów Chelsea i dwukrotnie José Mourinho. Jeśli nie liczyć jednego czy dwóch facetów, którzy z założenia prowadzili zespół tylko przez mecz lub dwa, Abramowicz dokonał jedenastu zmian menedżera – średnio co czternaście miesięcy.

Dlaczego więc menedżerowie zgadzają się ryzykować upokorzenie, jakim byłoby zwolnienie przez Abramowicza? Po pierwsze, przyciąga ich to, że Chelsea jest jednym z najbardziej ambitnych i odnoszących sukcesy klubów piłkarskich na świecie. I co równie ważne, wiedzą, że ryzyko to jest opłacalne. Jak każda niebezpieczna praca, także ta przynosi spore dochody. Od 2003 roku Chelsea wydało, według klubowych ksiąg, ponad 60 milionów funtów na pensje różnych menedżerów. Analiza Deloitte z 2011

roku ujawniła na przykład, że odprawy dla odchodzących członków sztabu trenerskiego kosztowały w poprzednim roku około 15 milionów funtów, a dodatkowe 13 milionów klub zapłacił za, jak to określono, „zmiany w strukturze zarządzania pierwszym zespołem”.

Inaczej mówiąc, wyrzucanie ludzi z pracy szybko stawało się najdroższą zabawą rosyjskiego oligarchy, która nie miała związku z kosztami utrzymania ekskluzywnego jachtu Abramowicza na Morzu Śródziemnym.

Niemniej Conte się tego wszystkiego nie przestraszył. Zdawało się, że jego dyscyplina taktyczna i maniakalna etyka pracy doskonale pasują do Premier League. Gdy w lipcu 2016 roku czterdziestoszścioletni Włoch przybył do Anglii, brygada „precz z Wengerem” funkcjonująca w innej części Londynu znów westchnęła, myśląc o straconej szansie. „To my powinniśmy byli go zakontraktować”.

Tego samego lata rozpoczął się trzeci akt angielskiego przedstawienia z José Mourinho w roli głównej. Siedem miesięcy po tym, jak został wyrzucony z Chelsea, pojawił się w Manchesterze United. Ruch ten wydawał się ustalony od dawna – Alex Ferguson był jedynym menedżerem, którego Mourinho oszczędzał w swoich ostrych atakach. W rzeczy samej miał zastąpić Szkota od razu po jego odejściu z United w 2013 roku, ale wtedy wybrał powrót do Chelsea. United musiało się zadowolić osobiście wskazanym przez Fergusona Davidem Moyesem. Tyle że „Wybrany”, jak o nim mówiono, nie dał klubowi sukcesów. Po dziesięciu miesiącach na Old Trafford skończył rozgrywki na siódmym miejscu i machnięto na niego ręką. Jak to ujął w piosence Stormzy, raper i kibic United, „Przyszedłem do was i się zesrałem/David Moyes się nazywałem”. Kolejne dwa sezony pod wodzą holenderskiego menedżera Louisa van Gaala, człowieka, który był przekonany, że nigdy w żadnej sprawie się nie pomylił, były tylko nieznacznie lepsze.

Zatem gdy pięćdziesięciotrzyletni Mourinho wrócił w 2016 roku do Premier League, był kolejnym menedżerem dużego kalibru z listy potencjalnych następców Wengera. Ale tym razem nawet najżarliwsi fani spod znaku „precz z Wengerem” milczeli, ponieważ chodziło o człowieka, który przez ostatnie piętnaście lat właściwie ciągle ścierał się z ich klubem. „Powinniśmy byli kogoś zakontraktować… ale na pewno nie jego”.

Wokół Wielkiej Szóstki krążyła też para klubów z północnego Londynu zatrudniająca menedżerów, którzy w 2016 roku byli na diametralnie

różnych etapach kariery w Premier League. W Tottenhamie znalazł się Mauricio Pochettino, znany z ordynarnego zachowania czterdziestoczteroletni były argentyński obrońca. Niespodziewanie zabłysnął on, stawiając Koguty wśród kandydatów do zajęcia wysokiego miejsca w lidze. Jego treningi były wręcz brutalne, gdyż zawodnicy musieli nieustannie biegać. Podczas letnich przygotowań do sezonu zmuszał piłkarzy do udziału w dwóch, a nawet trzech treningach siłowych dziennie. Jednak w szaleństwie tej tyranii tkwiła metoda. Gdy Pochettino przyjechał do Anglii z Hiszpanii, pojął, że mecze Premier League w pewnym sensie trwają dłużej niż w jakimkolwiek innym miejscu. Oczywiście zamykały się w dziewięćdziesięciu minutach, ale Argentyńczyk doszedł do wniosku, że na Wyspach jest po prostu mniej przerw spowodowanych faulami albo opuszczeniem przez piłkę boiska. Każde spotkanie w Premier League wymaga od zawodnika dziesięciu minut biegania więcej niż w innych ligach, a więc dodatkowych dziesięciu minut ogromnego wysiłku. Piłkarze nieprzygotowani do biegania, jakby wciąż uciekali przed ogniem, nie mieli u niego żadnej szansy.

Takie podejście do futbolu sprawiło, że Pochettino znalazł się na radarze wszystkich dużych klubów szukających menedżera z przyszłością. Co prawda nie wywalczył jeszcze w Anglii żadnego ważnego trofeum, ale znalazł się w gronie supermenedżerów Premier League dzięki towarzystwu, w jakim się obracał: United bacznie mu się przyglądało, nim ostatecznie zatrudniło Mourinho, a Real Madryt podobno umieścił go na samym początku krótkiej listy kandydatów do objęcia zespołu. Było jasne, że Pochettino w końcu odniesie sukces.

Tymczasem jego odpowiednik z innego klubu z północnego Londynu raczej nie mógł już na to liczyć. Po odejściu Fergusona Wenger został ostatnim ze starych generałów. W 2016 roku jego dwadzieścia lat na czele Kanonierów przewyższało łączne okresy zatrudnienia pozostałych dziewiętnastu menedżerów Premier League. Ale kibiców Arsenalu wciąż dręczyło jedno pytanie: „Czy Wenger jest właściwym człowiekiem na właściwym miejscu?”. Pod jego wodzą Arsenal nie wygrał w lidze od 2004 roku, przynajmniej zaś od 2010 nie walczył o tytuł mistrzowski do samego końca sezonu. W Anglii rozpoczynał się sezon 2016–2017, nazwany przez Wengera „mistrzostwami świata menedżerów”. Czy

sześćdziesięcioześcioletni Francuz miał wciąż szanse, by dotrzymać kroku młodszym przynajmniej o dziesięć lat rywalom?

W ciągu sezonu debata na ten temat osiągnęła absurdalny poziom. Sprzeczające się grupy kibiców Arsenalu wynajęły samoloty, które w czasie jednego z meczów ciągnęły nad stadionem banery. KONIEC Z NIM #PRECZZWENGEREM można było przeczytać na pierwszym. Kilka minut później nad stadion nadleciała druga maszyna, ciągnąc płachtę z zupełnie innym, zapisanym półtorametrowymi literami przesłaniem: UFAMY ARSÈNE'OWI #SZACUNEK DLAAW. Jedynym zwycięzcą był tego dnia właściciel małej firmy Air Ads udostępniającej samoloty do prowadzenia podobnych kampanii reklamowych. Obie strony wynajęły maszyny właśnie u niego.

Prawdopodobnie jedynym, który nadal uważał Wengera za supermenedżera – i z pełnym przekonaniem wydawał co roku ośmiocyfrową kwotę, żeby to podkreślić – był facet, który wypłacał mu pensję: Stan Kroenke. W rzadkich momentach, gdy Cichy Stan mówił cokolwiek publicznie, jego odpowiedź na pytania o Wengera zawsze brzmiała tak samo:

– To wielki człowiek.

Na dorocznym zebraniu sprawozdawczym Arsenalu, w którym uczestniczyli też żądni krwi kibice, Kroenke podarował Wengerowi pięknie oprawiony portret Wengera. Taka była reakcja Amerykanina na ich żądania. (Portret nigdy jednak nie trafił do domu menedżera).

W Manchesterze City nastrój był zdecydowanie bardziej optymistyczny. Szefowie klubu wciąż mieli obsesję na punkcie ściągania wielkich piłkarzy z powrotem do Premier League, więc City działało zgodnie ze schematem, który przyjęto tam przynajmniej pięć lat wcześniej. Prawdopodobnie jedyny klub w Anglii, który mógłby sobie pozwolić na zakup kogoś takiego jak Lionel Messi, skoncentrował się na innej gwieździe międzynarodowego formatu: na łysym pomocniku z Barcelony, cierpiącym na bóle pleców mężczyźnie o szarej brodzie. Nazywał się Pep Guardiola. Kontyngent z Katalonii w City – prezes Ferran Soriano i dyrektor sportowy Txiki Begiristain – przygotowywał intensywnie grunt pod przyjęcie Guardioli, odkąd sam zjawił się na północnym zachodzie Anglii.

– Już od pierwszej chwili wiedzieliśmy, że chcemy ściągnąć Pepa – powiedział Soriano.

A gdy go już pozyskali, postanowili dać mu wszelkie niezbędne siły i środki, by mógł pozostawić po sobie w City niezatarty ślad.

Guardiola postawił przed sobą jeszcze poważniejsze zadanie. Nie tylko chciał wygrać Premier League – to zwycięstwo miało być jedynie naturalną konsekwencją wszelkich innych jego działań – ale miał też nadzieję, że wprowadzi w Anglii zupełnie nową koncepcję futbolu.

– Oczywiście uważam, że każdy trener prędzej czy później musi udowodnić, co oznacza gra w Anglii – powiedział Guardiola, kiedy był przedstawiany w Manchesterze. – W końcu to, o co nam chodzi, jest bardzo proste: gdy przeciwnik ma piłkę, zabierzmy mu ją tak szybko, jak to możliwe. Gdy my mamy piłkę, próbujmy poruszać się najszybciej, jak to możliwe, i stwarzajmy sobie maksimum szans. To wszystko.

Na przeciwnym krańcu Premier League była inna grupa menedżerów – osób bez ciekawej historii i bez trofeów – którzy nie chcieli słuchać o filozofiach futbolu albo o guru z Katalonii.

Wszyscy byli starszymi, steranymi walką Brytyjczykami. Żaden nie był znany z tego, że preferuje atrakcyjny futbol. To jednak nie wpływało negatywnie na ich perspektywy zatrudnienia. Jasne, żaden nie mógł się nawet otrzeć o taki klub jak Manchester City lub Chelsea. Ale prawie nie znali bezrobocia. W gruncie rzeczy odgrywali w ekosystemie Premier League zasadniczą rolę.

Byli specjalistami od przetrwania – faceci tacy jak Sam Allardyce, Roy Hodgson, Tony Pulis, David Moyes, Mark Hughes i Alan Pardew. Wobec stawek, jakie kiedyś były dostępne wyłącznie dla zespołów z Ligi Mistrzów, a jakie obecnie słabe kluby oferowały za samo utrzymanie się w Premier League, menedżer, który mógł zagwarantować ligowe bezpieczeństwo, był wart znacznie więcej niż taki, który dawał perspektywę przeskoczenia ze środka tabeli do czołowej czwórki. Dla właścicieli klubów tacy menedżerowie stanowili pewne inwestycje. Dla kibiców czasem byli złem koniecznym.

W lidze, w której okres nieprzerwanej pracy menedżera wynosił przeciętnie trzynaście miesięcy, trwała obecność tych specjalistów od przetrwania spowodowała powstanie permanentnej biurokracji. W sezonie 2013–2014 niemal połowa zespołów skończyła rozgrywki z innym menedżerem, niż je rozpoczęła. Dziewięć klubów skończyło je

z dziesięcioma nowymi opiekunami – Fulham dokonało rzadkiej sztuki zwolnienia w ciągu jednego sezonu dwóch menedżerów.

A w takich sytuacjach właściciele zawsze sięgali do tej samej studni – po starych fachowców, którzy już wielokrotnie się sprawdzili w podobnych tarapatach: Allardyce'a, Hodgsona, Hughesa, Moyesa, Pulisa, Pardew. Przynajmniej czterech z tych sześciu menedżerów zatrudnionych było przez klub Premier League lub narodową reprezentację Anglii w każdym z sezonów pomiędzy 2008 a 2018 rokiem. Oto obraz dekady skostnienia.

Kluby, które z konieczności zatrudniały tych ludzi, stworzyły listę specjalistów do walki z widmem degradacji. Od 2006 roku Blackburn, Crystal Palace, Everton, Fulham, Newcastle, Stoke City, Sunderland, West Bromwich i West Ham przyjęły do pracy przynajmniej po dwóch spośród tych mężczyzn wymieniających się na karuzeli zmagań z groźbą spadku z ligi.

– Można trwać w tej karuzeli i być zbawcą tak wielu klubów, ponieważ dochodzi w nich do tak wielu zwolnień menedżerów – powiedział Allardyce, który prowadził w lidze siedem klubów. – Jeśli ktoś ma doświadczenie i markę, zawsze znajdzie w tym kręgu pracę.

Kibice niekoniecznie są zadowoleni, gdy właściciele klubu zatrudniają specjalistę do walki z widmem degradacji. Taki ruch to zazwyczaj przyznanie, że zbliża się katastrofa… albo że właściciele będą bardzo zadowoleni, jeśli ich klub po prostu zostanie w Premier League. Kibice kupują karnety na sezon, by oglądać w wydaniu swej drużyny stylowy futbol, zdecydowane ataki na bramkę i przynajmniej mglistą obietnicę dobrej rozrywki. Oczywiście. I bardzo często klub zatrudnia menedżera, który obiecuje, że te fantazje spełni. Ale gdy zespołowi zaczyna iść źle, gdy pojawia się perspektywa degradacji, kwestie stylu gry fruną przez okno. Właściciele z dużą energią dążą do zadowolenia kibiców, póki nie musi ich to kosztować 100 milionów funtów z tytułu utraconych płatności od Premier League za sezon. W tym momencie liczy się już tylko zatrudnienie menedżera, który zdoła doprowadzić do tego, że na finiszu ligi klub wyprzedzi w tabeli trzy inne. Rozpoczyna się misja ratunkowa.

– Patrzysz na dostępny skład, spoglądasz na przeciwników, z którymi będziesz musiał się zmierzyć, i starasz się uprościć grę – powiedział Allardyce. – Mówisz: „To są podstawy, chłopcy, działasz i osiągasz cel w ciągu dziewięćdziesięciu minut".

W Stoke City Pulis wprowadził zasadę, że w ciągu dziewięćdziesięciu minut meczu piłka ma być w grze najkrócej jak to możliwe. Lepsze zespoły nie uzyskają przewagi nad słabszym, jeżeli piłka będzie gdzieś na trybunach. David Moyes, przed swą nieszczęśliwą przygodą w Manchesterze United, pomógł Evertonowi przewyższyć oczekiwany wynik, kładąc nacisk na rzuty rożne i rzuty wolne. Przy dobrym ich wykonywaniu prosta siła fizyczna może zniwelować różnicę w umiejętnościach piłkarskich. A Allardyce, w permanentnym dążeniu do upraszczania gry, prosił zawodników we wszystkich swych klubach, by grali twardy i prosty futbol.

Efekt nigdy nie jest przyjemny. Sławne stały się słowa Mourinho, który nazwał taką grę „futbolem dziewiętnastowiecznym". Nie mógł jednak zaprzeczyć, że odnosi ona skutek. Żadna drużyna prowadzona przez Allardyce'a nie spadła z Premier League.

– Mówię moim ludziom „To się nie może stać" – stwierdził. – „Nie możecie splamić mojego pięknego CV. A zatem na pewno nie spadniemy".

27

Był to futbol, jakiemu przeciwstawiał się Guardiola, król piłkarskich filozofów. Rozmontowywał kluby angielskie w Lidze Mistrzów jako trener, ale nigdy nie zaznał przyjemności gry w angielskiej lidze jako piłkarz. Najbliższy tego był, gdy na początku XXI wieku stał w północnym Londynie w poczekalni Arsène'a Wengera i prosił go o przyjęcie do Arsenalu. Tyle że był już wtedy po trzydziestce, a Wenger miał jednego z najsolidniejszych środkowych pomocników w Europie, nie potrzebował więc Guardioli jako zawodnika.

Jednak wkrótce, po kilku sezonach, które jako zawodnik spędził w Bresci, Romie i katarskiej Al-Ahli, narodził się Guardiola menedżer. Cóż, jego umysł zawsze wart był więcej niż prawa noga.

Przesiąknąwszy piłkarską kulturą Barcelony, po tym jak w wieku trzynastu lat dołączył do jej akademii młodzieżowej (lub szkoły przygotowującej do życia w wielkim świecie piłki), Guardiola wyrósł w końcu na kustosza klubowego etosu. Etos ten zapoczątkował Johan Cruyff, gdy po raz pierwszy przyjechał do Katalonii w latach siedemdziesiątych XX wieku. Doprowadził go do perfekcji, będąc w latach dziewięćdziesiątych menedżerem dream teamu Barçy – z Guardiolą w charakterze defensywnego pomocnika. Gmach zbudowany przez Cruyffa opierał się na rewolucyjnym pojmowaniu przestrzeni boiskowej i na misternie komponowanych licznych podaniach, błędnie nazywanych „tiki-taka", o których Guardiola nigdy nie przestawał myśleć. Szefowie Barcelony to zauważyli. I chociaż Guardiola nie miał doświadczenia w samodzielnym prowadzeniu drużyny piłkarskiej, klub uznał, że jest wystarczająco biegły w doktrynie Barçy, by przekazywać ją zespołowi rezerw. Tak w 2007 roku został menedżerem drużyny Barça B.

– Cruyff zbudował katedrę – powiedział. – Naszym zadaniem jest jej utrzymanie i remontowanie.

Po jednym sezonie w Barçy B został menedżerem pierwszego zespołu. Kolejne dziewięć lat to dla niego deszcz nagród, czas znakomitych występów i ogromnego stresu. Trzy zwycięstwa w lidze hiszpańskiej; dwa zwycięstwa w Lidze Mistrzów z zespołem Barçy zbudowanym wokół Lionela Messiego, Andrésa Iniesty i Xaviego; i kolejne trzy tytuły mistrza kraju w Niemczech, z Bayernem Monachium.

– Może to wszystko jest prawdą – powiedział w 2010 roku do chwalących go dziennikarzy. – Może gdy sikam, sikam perfumami.

Biegając przy linii bocznej na stadionach dwóch spośród najsławniejszych klubów w Europie i ciągle trąc dłonią łysą głowę, jakby chciał stymulować synapsy, Guardiola na przemian odgrywał rolę udręczonego geniusza i rozdrażnionego dziecka. W 2011 roku, otrzymawszy nagrodę od rządu Katalonii, opisał proces układania taktyki przed meczem – jak to robi, zamknięty w gabinecie ze stertą płyt DVD, notatnikiem i cichą muzyką grającą w tle.

– Właśnie wtedy ona przychodzi – powiedział. – Ta chwila, po której od razu wiem, mam pewność, że wszystko zrozumiałem. Wiem, jak wygrać mecz. Trwa około minuty, może osiemdziesiąt sekund, jednak to taka chwila, w której odkrywam sens mojego zawodu.

Mógłby też takimi chwilami określać smak krótkich sekund spokoju przed rozpoczęciem meczu. Od momentu bowiem, w którym zaczyna się gra, do momentu, w którym zwyczajowo wypija pomeczowy kieliszek szampana, geniusz przemienia się w szaleńca spowijającego Guardiolę ciaśniej niż jego obcisłe pulowery. Jego wybuchy na linii bocznej były często tak dzikie, że nie wytrzymywała ich garderoba – w czasie jednego z meczów Ligi Mistrzów tak gwałtownie podskoczył, że pękły mu szyte na miarę spodnie garnituru. Kiedy w 2012 roku opuszczał Barcelonę, był skrajnie wycieńczony. Cztery lata w klubie wydawały mu się wiecznością. Nie dziwi to wcale w wypadku człowieka, który niemal nie sypia.

To wtedy Ferran Soriano zaczął namawiać go, żeby przyszedł do Manchesteru City.

Guardiola powiedział „Nie”. Większość trenerów spędza czas między kolejnymi zajęciami, szukając nowego zajęcia. Reklamują swe doświadczenie, dorabiając jako eksperci telewizyjni. Krążą po kraju, na

wypadek gdyby któryś z ich kumpli nagrabił sobie na tyle, by wylecieć z pracy. Guardiola zdecydowanie nie należy jednak do „większości trenerów”. Zamiast szukać nowej pracy, wyjechał na roczny wypoczynek do Nowego Jorku, gdzie zamieszkał przy pełnej drzew Central Park West, jedną przecznicę od Amerykańskiego Muzeum Historii Naturalnej. Podobnie jak pisarze z Manhattanu między tworzeniem kolejnych dzieł, zadowolony był ze spokojnej egzystencji, oddawał się kontemplacjom i pozwalał, aby powoli napełniała się jego studnia inspiracji. Odprowadzał dzieci do prywatnej szkoły w Upper West Side. Jadał kolacje z mistrzem szachowym Garrym Kasparowem. Obserwował w akcji Knicksów w Madison Square Garden. Jedynym jego ustępstwem na rzecz futbolu była sekretna nauka niemieckiego prowadzona z myślą o Bayernie Monachium.

Ale chociaż przyjechał do Niemiec wypoczęty i pełen pomysłów, opuścił je znów wyczerpany i cokolwiek niezadowolony. Zespół Guardioli bezapelacyjnie zwyciężył w Bundeslidze we wszystkich trzech sezonach pod jego wodzą; jednak nie odniósłszy triumfu w Lidze Mistrzów, Katalończyk nie zdołał pokazać światu, że potrafi zbudować w Europie potężną drużynę, nie dysponując przewagą w postaci Messiego. Soriano zadzwonił znowu. I tym razem Guardiola był już gotowy przeskoczyć do Premier League. (Miał więc znów trafić na petrodolarową listę płac, dekadę po występach w Al-Ahli i sześć lat po tym, jak został ambasadorem starań Kataru o zorganizowanie piłkarskich Mistrzostw Świata w 2022 roku).

Dla szejka Mansoura, który rozmawiał z Guardiolą przez telefon, i dla Soriano, który w końcu złowił swojego białego wieloryba, Guardiola stanowił największą zdobycz w historii Manchesteru City, zdobycz o większym wpływie na klub, niż miał którykolwiek zawodnik, bardziej upragnioną niż jakikolwiek inny człowiek futbolu. Poza tym Guardiola podzielał pogląd właścicieli klubu, że najwyższej klasy talenty światowej piłki należy ściągnąć z powrotem do Premier League… i że najdoskonalszą przynętą będzie tu supermenedżer. Jak to powiedział w dniu, kiedy przedstawiano go w Manchesterze:

– Mam nadzieję, że najlepsi piłkarze mogą przyjeżdżać tu, do Anglii.

Właśnie do tego dążyło City od katalońskiej inwazji w 2011 i 2012 roku. Manuel Pellegrini, poważny Chilijczyk po sześćdziesiątce, zawsze czuł się w klubie jak ktoś tymczasowy, choć w 2014 roku wywalczył mistrzostwo Anglii – tytuł, którego zdobycie szejk Monsour świętował na odległość,

otoczony rodziną królewską w białych szatach, rozcinając szablą okolicznościowy tort. Pep był, tak jak City zawsze pragnęło, kimś najlepszym w swojej klasie.

– Czas sprzyjał zarówno jemu, jak i nam – powiedział Brian Marwood z City. – Byliśmy już gotowi na kogoś tak wielkiego jak on. Czy można powiedzieć, że byliśmy gotowi na Pepa trzy albo cztery lata temu? Chyba nie. Dopiero teraz przygotowaliśmy dla niego właściwe otoczenie. Kiedy się pojawił, nie musiał wprowadzać potężnych zmian.

Być może nie musiał. Ale i tak je wprowadził.

Po pierwsze, w ośrodku treningowym City częściej zaczął brzmieć język kataloński. Guardiola przyprowadził do klubu sztab, który podążał za nim od czasów Barcelony, w tym Manuela Estiarte, asystenta, który nigdy nie był zawodowym piłkarzem, ponieważ był najlepszym hiszpańskim waterpolistą. Później Pep musiał dobrze dotrzeć do swojego nowego zespołu – jego filozofia wymaga całkowitego podporządkowania ze strony piłkarzy.

– Znam ich z telewizji – powiedział w czasie pierwszej konferencji prasowej w Manchesterze – muszę jednak z nimi porozmawiać, uściskać ich i… skopać im tyłki.

Chciał, aby każdy z jego piłkarzy robił dokładnie to samo. W pierwszych miesiącach w City zakazał używania telefonów komórkowych i polecił wyłączyć sieć wi-fi w obiektach treningowych. On nawet „zmusza nas do jedzenia razem śniadania i lunchu”, mówił wówczas były obrońca Pablo Zabaleta. Wspólne posiłki miały służyć budowaniu więzi emocjonalnej i przenikliwym rozważaniom na temat strategii futbolu, a nie buszowaniu po Instagramie.

Całe to doświadczenie może być uciążliwe dla zawodników, którzy, trzeba przyznać, często cenią sobie leniwą egzystencję i – jeśli nie liczyć codziennych dwugodzinnych treningów, a niekiedy też zajęć na siłowni – poświęcanie większości dnia na regenerację po meczach. Po pierwszych kilku sesjach treningowych w Bayernie piłkarze bali się, że Guardiola ich zamęczy. Można więc wybaczyć zawodnikom City, że zaczęli podejrzewać to samo. Guardiola jest takim maniakiem, że kazał przerysować linie na boiskach treningowych klubu, by móc lepiej zilustrować swoje koncepcje wykorzystywania przestrzeni boiskowej. Tak samo postąpił w Niemczech,

dzieląc pole gry na dwadzieścia mniejszych części, aby przemieszczać zawodników między nimi tak, jak się przestawia bierki na szachownicy.

– Rozumiem, dlaczego bierze te swoje urlopy – powiedział Marwood. – Energia, jaką wkłada w wykonywanie pracy, jest wyjątkowa. Od wczesnych godzin rannych do późnego wieczora ten facet się po prostu nie wyłącza.

Istotna różnica dla Guardioli – i zupełnie inne wyzwanie niż te, którym stawiał czoło w Hiszpanii i Niemczech – polegała na tym, że nagle musiał się liczyć z czterema lub pięcioma kandydatami do tytułu mistrza kraju, gdy dotąd miał zaledwie jednego lub dwóch poważnych konkurentów. Każdy z tych kandydatów zaś realizował mniej więcej taką samą wersję planu, jaki opracowało City, czyli budowy zespołu wokół supermenedżera. Atmosfera też miała wyglądać inaczej. Za to od pierwszego dnia sezonu Guardiola musiał dziękować swojemu staremu wrogowi José Mourinho. Para ta ścinała się niemal wszędzie – w Hiszpanii, gdy Mourinho prowadził Real Madryt, i wcześniej w Lidze Mistrzów, gdy Mourinho pracował w Interze.

– Są tacy menedżerowie, którzy ostatni puchar zdobyli dziesięć lat temu – powiedział Mourinho, kiedy przedstawiano go w Manchesterze United, czyniąc aluzję do Wengera. – A niektórzy z nich w ogóle nigdy niczego nie zdobyli – dodał, strzelając w kierunku Pochettino. – Jeśli ja mam dużo do udowodnienia, to wyobraźcie sobie, ile mają do udowodnienia inni.

Jeśli natomiast chodzi o Guardiolę, Mourinho był ekspertem w unikaniu pytań. Sprawiał wrażenie, że jest ponad to, a mimo to dokręcał śrubę.

– Mówienie o jednym menedżerze, jednym klubie, jednym wrogu, nie lubię tego słowa ani w futbolu, ani w życiu, nie jest moim zdaniem właściwe. Inną sprawą jest funkcjonowanie w wyścigu dwóch koni, jak to miałem w Hiszpanii, albo we Włoszech, gdzie o tytuł walczyły trzy zespoły; wtedy takie podejście ma sens. W Premier League jednak coś takiego nie ma sensu. Jeśli skupisz się na jednym przeciwniku, inni będą się śmiać, a ja nie mam zamiaru być wyśmiewany… Jestem menedżerem największego klubu w Wielkiej Brytanii.

Pierwszy sezon Katalończyka w Anglii był dziwny. Gdy on szukał drogi w kalendarzu Premier League – a każdy jego ruch bacznie obserwowano – Chelsea Contego sprzątnęło mu tytuł mistrzowski sprzed nosa. Nie było żadnego realnego wyzwania. Zmienił się tylko strój Guardioli w dniu meczu: z garniturów na dresy z kapturem, krótkie kurtki i przydługie szale.

Ale establishment Premier League, po mocnym ciosie, jaki Wielkiej Szóstce zadał Leicester City, zaczął smagać pozostałe kluby ze wzmożoną gwałtownością. Finiszując na szóstym miejscu, Manchester United zachował ośmiopunktową przewagę nad siódmym w tabeli Evertonem, a kolejne piętnaście punktów dzieliło drużynę siódmą od ósmej. Dobre wibracje w Leicesterze tymczasem ustały tak szybko, jak się pojawiły. W każdej innej dyscyplinie cud takich rozmiarów mógł zapewnić menedżerowi przedłużenie kontraktu na długie lata, a przynajmniej specjalny voucher, by już nigdy nie musiał płacić w tym mieście za drinki. W Premier League cud kupił Ranieriemu zaledwie dziewięć miesięcy.

Gdy nad Lisami zawisło widmo degradacji, właściciele zwolnili Ranieriego w połowie lutego. Żaden sentyment, jakkolwiek mętny i nieprawdopodobny, nie był wart spadku z ligi.

Podstawowi zawodnicy wystąpili przeciwko Ranieriemu i lobbowali u właścicieli klubu, by zastąpili go jego angielskim asystentem Craigiem Shakespeare’em. To wzbudziło tyle emocji, że w czasie pierwszego meczu, w którym Shakespeare samodzielnie prowadził zespół, kibice Leicesteru rozwinęli wielki baner z napisem: KRZYKNIJ: GWAŁTU! I SPUŚĆ PSY WOJNY. Wybór cytatu z *Juliusza Cezara* Williama Szekspira nie był przypadkowy.

– W porządku, wyrzucili mnie. W porządku! – powiedział Ranieri. – To moje życie. Moim życiem jest piłka. Wiem, że tu raz jest się na wozie, a raz pod wozem.

Być może w przypadku Ranieriego. Topowi menedżerowie nie mogą sobie pozwolić na takie jazdy na rollercoasterze. Kiedy sezon się skończył, supermenedżerowie Premier League podsumowali swe osiągnięcia. Conte wygrał najwięcej, przechytrzywszy przeciwników śmiałymi zmianami taktycznymi, które przyniosły mu tytuł. Pochettino zdecydowanie finiszował na drugim miejscu. Klopp zapewnił sobie miejsce w pierwszej czwórce i z powrotem wprowadził Liverpool do Ligi Mistrzów. A Mourinho zwyciężył w Lidze Europy i zdobył Puchar Ligi; były to pierwsze trofea United od czterech lat. Nawet Wenger, choć nie zapewnił Arsenalowi choćby udziału w kwalifikacjach do Ligi Mistrzów – po raz pierwszy od dwudziestu jeden lat – miał się czym pochwalić, ponieważ zdobył Puchar Anglii.

Jedynie Guardiola został z pustymi rękami i patrzył na przepaść między wynikami klubu a jego oczekiwaniami. Było to dla niego dziwne, nowe uczucie. Zajął trzecie miejsce w lidze i nie dotarł do finału żadnych rozgrywek. Pod jego wodzą ani Barcelona, ani Bayern nigdy nie zakończyły ligi niżej niż na drugim miejscu. Po raz pierwszy od dziesięciu lat, gdy został menedżerem, piłkarska wiosna przyszła i minęła dla niego bez trofeum.

„Sezon 2016–2017, pierwszy z nowym menedżerem, Pepem Guardiolą, stanowił pewną sprzeczność w stosunku do oczekiwań. Był to sezon, w którym nasz pierwszy zespół nie wywalczył żadnego trofeum i w którym zakończyliśmy grę w Premier League na trzecim miejscu, stosunkowo późno zabezpieczając sobie miejsce w Lidze Mistrzów – napisał w dorocznym raporcie al-Mubarak, prezes klubu, jakby to były dochody City na koniec roku. – W ostatnich siedmiu sezonach zdobyliśmy więcej trofeów niż jakikolwiek zespół Premier League. (…) Ponieważ przyjęliśmy tak wysokie standardy, nieuchronnie odczuwamy pewne rozczarowanie, kończąc sezon z pustymi rękami”.

Szerokie rozważania mediów piłkarskich, wracających do starych podejrzeń wobec wszystkiego, co miało nieszczęście być wysoko oceniane i pochodzić z zagranicy, okazały się mniej powściągliwe. Dysponując największym budżetem w lidze, Guardiola nie spełnił tego, czego po nim oczekiwano. Prasa czepiała się serii porażek Katalończyka w dążeniu do osiągnięcia finału Ligi Mistrzów bez Messiego, jego boiskowej broni nuklearnej. To wszystko było dowodem na to, że jego tiki-taka może i działała w Hiszpanii czy w Niemczech, lecz w Manchesterze mogła nie dać mu sukcesów. Zdanie „Witamy w Premier League, Pep” powtarzano i drukowano z sarkazmem tyle razy w ciągu sezonu, że nikt nie potrafił już tego zliczyć.

Tabloidy znalazły nawet nowe określenie dla subtelnego geniusza z Katalonii.

Fraudiola.

Był niedzielny wieczór na początku grudnia i płatki śniegu wisiały nad Manchesterem. Temperatura wahała się w okolicach zera, a Old Trafford było niemal puste. Nawet część zahartowanych miejscowych musiała przyznać, że na dworze jest cokolwiek nieprzyjemnie. Ale Guardiola nie

zamierzał szukać schronienia w czterech ścianach. Ciepło zaparowanej szatni mogło poczekać. Na razie chciał się upajać tą chwilą.

Stojąc na środku boiska na Old Trafford w obcisłych spodniach i krótkiej skórzanej kurtce, przez którą przerzucił ciepły wełniany szal, Guardiola z trudem dochodził do siebie. Wyściskał swych zawodników, gdy schodzili do szatni, energicznie przybił piątkę ze swoimi asystentami przy linii bocznej i soczystym całusem w czoło nagrodził środkowego pomocnika Davida Silvę. Wreszcie zacisnął pięści, skierował wzrok ku niebu i zamknął oczy. Dla Guardioli, od półtora roku już odbywającego wędrówkę po Premier League, był to moment wielkiej rozkoszy. Była to chwila jego uprawomocnienia.

Jego zespół właśnie zwyciężył 2:1 w pierwszych derbach Manchesteru w sezonie 2017–2018 i wygrał w Premier League czternasty mecz z rzędu. Zajmując pierwsze miejsce w tabeli, City oddalało się od pozostałych drużyn niczym uciekający pociąg. Ale żaden z tych faktów nie wyjaśniał, dlaczego Guardiola podskakiwał jak piłeczka pingpongowa. Nie wyjaśniał tego też fakt, że dał owego dnia szkołę Manchesterowi United i swemu wieloletniemu przeciwnikowi José Mourinho, chociaż gdyby Guardiola miał być zupełnie szczery, nie sprawiało mu to bynajmniej bólu. Prawdziwym powodem jego rozkoszy w ten mroźny grudniowy wieczór był to, że w końcu uwiarygodniły się jego założenia. Odkąd w 2016 roku pojawił się w Manchesterze City, obiecując przeprowadzenie błękitnej rewolucji dzięki swojemu kreatywnemu myśleniu, słyszał jedynie, że w Anglii jego filozofia nie może i nie będzie działać. Premier League jest zbyt twarda dla jego piłki, zbyt szybka i zbyt siłowa, aby jakikolwiek zespół mógł ciągle wymieniać podania. Poza tym angielski harmonogram gier, bez przerwy zimowej, jest zbyt wyczerpujący dla takiego futbolu, a rywalizacja w Premier League zbyt wielka, by zadziałało w niej dziewięćdziesięciominutowe rondo. Nawet nieprzyjemna brytyjska pogoda nie sprzyja stylowi gry wymyślonemu przez człowieka, który marzył, aby jego zespół w każdym meczu posiadał piłkę przez 100 procent czasu.

Ale Guardiola niczym się nie zrażał. Nie zrażał się, gdy w jego pierwszym sezonie na Wyspach City zostało wyeliminowane w jednej ósmej finału z Ligi Mistrzów. Nie zrażał się, gdy do ostatniego dnia rozgrywek nie był pewien, czy jego klub zmieści się w pierwszej czwórce

tabeli. Przeciwnie – jeszcze mocniej przywiązał się do podstaw własnej filozofii i, w klasycznym dla siebie stylu, zdwoił wysiłki.

City posiadało piłkę dłużej nawet niż Barcelona czy Bayern pod jego kierunkiem. Zespół grał też szybciej i był lepiej przygotowany fizycznie. A teraz był na najlepszej drodze do pobicia rekordu Premier League w liczbie kolejnych zwycięstw, wyrównawszy go już na początku grudnia za sprawą miażdżącego ataku i doskonałej synchronizacji. Nikt, kto miał pojęcie o futbolu, nie ośmielał się już wołać za nim *Fraudiola*. Guardiola nie tylko pokazał światu, że jego wizja piłki nożnej może pasować także do Anglii. On przemienił Manchester City w najlepszy zespół, jaki prowadził w karierze.

– Możemy stosować ten rodzaj futbolu w Anglii. Dlatego jestem taki szczęśliwy. – Guardiola rozpromienił się, jakby właśnie zdobył Oscara. – Ludzie mówili: „Nie, taka gra, jaką stosowaliśmy w Barcelonie, nie jest możliwa w Anglii". A ona jest możliwa! Granie w piłkę zawsze jest możliwe, zawsze jest możliwe długie jej przetrzymywanie.

Nie wszyscy byli zachwyceni niespodziewaną dominacją Manchesteru City. Naturalnie jednym z pierwszych, którzy wyrazili swe niezadowolenie, był José Mourinho. Niedługo po ostatnim gwizdku menedżer United wtargnął do szatni City i oskarżył zawodników Guardioli, że zbyt głośno świętują zwycięstwo w derbach.

– Nie macie szacunku dla przeciwników – upomniał ich, prezentując swe słynne maniery.

Piłkarzom się to nie spodobało. Naskoczyli na niego w języku hiszpańskim, angielskim i portugalskim. Wielojęzyczna grupa mężczyzn, w większości niekompletnie ubranych, wylała się za nim z szatni i dotarła aż do tunelu. Tymczasem z szatni United dotarły odwody i atak Mourinho przerodził się w tunelu na Old Trafford w starcie trzydziestu zawodników, popychających się, przekrzykujących i rzucających wszystkim, co mieli pod ręką. Po interwencji policji zespoły zaczęły liczyć straty. Asystent trenera Manchesteru City, Mikel Arteta, miał paskudnie rozciętą skórę nad okiem; trafiła go rzucona przez kogoś butelka. Mourinho ktoś oblał mlekiem.

Była to farsa, która mogła się przydarzyć jedynie w rozgrywce Mourinho z Guardiolą. Tyle że coś podobnego wydarzyło się już osiem lat wcześniej. Tamtego dnia w tunelu na Old Trafford starły się zespoły

Manchesteru United i Arsenalu, a w złym miejscu znalazł się nie José Mourinho, lecz Alex Ferguson. Trafił go kawałek pizzy rzucony przez pomocnika Arsenalu Cesca Fàbregasa. Incydent ten zapisał się jako „Bitwa pod bufetem”.

Ale podobnie jak kawałek pepperoni nie mógł na długo wytrącić z równowagi Alexa Fergusona, tak latające butelki nie mogły poskromić ambicji Guardioli i Manchesteru City w 2017 roku. To nie był zespół, który zdominował przeciwników w jednym sezonie. City wstrząsało właśnie całą angielską piłką.

28

Zespołem raczej nie do pokonania na szczycie tabeli i wciąż więcej niż połową meczów do rozegrania reszta sezonu 2017–2018 mogłaby się wydawać formalnością i rundą honorową Manchesteru City. Ale jeśli nawet sugerowało to, że w tym sezonie Premier League zabraknie napięcia, rzeczywistość okazała się inna. Była pełna intryg, napięcia i dramatów. Trzeba było tylko wiedzieć, gdzie ich szukać.

Na przykład w najmodniejszych restauracjach na Manhattanie.

A to dlatego, że mniej więcej sześć tygodni przed derbowym zwycięstwem Manchesteru City, w ciepły wieczór w połowie października, przy stole z ciemnego drewna, na obitych czarną skórą kanapach w jednej z sal Locanda Verde, renomowanej włoskiej restauracji w Tribeca, zasiadła dziwaczna grupa gości.

Kilku starszych białych facetów, poważnie już łysiejących, nie przyciągało wzroku typowego dla tego miejsca stada dobrze opalonych, udoskonalonych botoksem VIP-ów. Ale gdyby ktokolwiek znający osobistości angielskiego futbolu minął ich stolik w drodze do toalety, zorientowałby się, że to najbardziej nieprawdopodobna grupa zaprzysięgłych wrogów od czasów, gdy szefowie nowojorskiej zorganizowanej przestępczości regularnie spotykali się w staromodnych włoskich restauracjach, by nie dopuścić do wybuchu wojny. Wszystko dlatego, że tego wieczoru przy stole w Locanda Verde zasiedli Joel i Avram Glazerowie, właściciele Manchesteru United, dyrektor tego klubu Ed Woodward, główny właściciel Liverpoolu John W. Henry oraz Ivan Gazidis, dyrektor Arsenalu.

I nie spotkali się tu bynajmniej, by jeść kraby błękitne.

Wszyscy odsunęli na bok trwającą od ponad wieku wzajemną niechęć i zasiedli razem do stołu, ponieważ dostrzegli symptomy nadchodzącego

kryzysu, który mógł dać się we znaki im wszystkim. Albo mówiąc dokładniej, symptomy dwóch kryzysów. Akurat w pobliskim hotelu Conrad New York odbywało się doroczne zgromadzenie właścicieli NFL, którzy mieli nadzieję uporać się z dziwacznym narodowym konfliktem z udziałem prezydenta Donalda Trumpa i grupy zawodników NFL, którzy domagając się sprawiedliwości społecznej, klękali w czasie hymnu narodowego. To dlatego Glazerowie, właściciele Tampa Bay Buccaneers, przebywali w Nowym Jorku – podobnie jak Stan Kroenke z Arsenalu, który był właścicielem Los Angeles Rams i zażądał od Gazidisa, by przyleciał tu z Europy.

Ale gdy zmagali się z problemem public relations w NFL, martwili się również impasem w Premier League i to zagadnienie niepokoiło ich bardziej niż gromy lidera wolnego świata. Chodziło tu bowiem o pieniądze.

W ciągu ostatnich dwunastu miesięcy Wielka Szóstka doszła wspólnie do wniosku, że niebotyczne sumy, jakie liga obecnie uzyskuje ze sprzedaży praw telewizyjnych za granicę – około 3,5 miliarda funtów – nie powinny już być dzielone po równo między dwadzieścia zespołów, jak to było od powstania Premier League przed dwudziestu pięciu laty.

Zdaniem Wielkiej Szóstki pewne kluby powinny otrzymywać większą działkę. Konkretnie – kluby wchodzące w jej skład.

W końcu to dzięki nim wręcz eksplodowała popularność ligi na świecie, prawda? To one każdego lata przemierzały całą kulę ziemską, aby podnosić status angielskiego futbolu, to one chwaliły się setkami milionów fanów, to one nakręcały widownię telewizyjną od Trondheim po Ziemię Ognistą. Odpowiednie wynagradzanie ich było więc kwestią elementarnej sprawiedliwości. W końcu nikt w Stanach lub w Azji nie zrywał się z łóżka o świcie ani nie siedział do późna przed telewizorem, by oglądać jakieś pieprzone Bournemouth.

Na nieszczęście dla Wielkiej Szóstki Bournemouth się z tym rozumowaniem nie zgodziło. Podobnie jak Huddersfield, Brighton, Watford i reszta mniejszych klubów ligi. I to właśnie dlatego zgromadzeni przy stole mężczyźni konsumowali swój makaron w trochę bardziej ponurym nastroju, niż chciałby szef kuchni.

John Henry, siedzący po prawej stronie Joela Glazera, przyjechał na te rozmowy z Bostonu. Woodward i Gazidis, zasiadający naprzeciwko nich, zostali wezwani do Nowego Jorku, by wnieść swój wkład. Jednak

zgromadzeni przy stole wiedzieli, że znalezienie czternastu głosów potrzebnych do unieważnienia obecnej umowy o podziale dochodów i stworzenia nowej to na razie sfera marzeń.

Kluby Premier League miały się spotkać w ciągu siedmiu dni, aby przedyskutować tę sprawę, a na stole leżała propozycja wyodrębnienia 35 procent przyszłych dochodów z tytułu praw międzynarodowych i podzielenia ich między zespoły w zależności od miejsc zajętych przez nie na koniec sezonu. Przykre zakończenie ostatniego spotkania, na którym o tym dyskutowano, sprzed kilku tygodni, wskazywało jednak, jak głębokie są podziały. Richard Scudamore pracował dwadzieścia cztery godziny na dobę, by zebrać czternaście głosów popierających pomysł Wielkiej Szóstki, lecz poza nią tylko Leicester, Everton i West Ham były skłonne przyjąć nową formułę. Newcastle się wahało, ale tu nie można było niczego być pewnym. Zresztą nikt nie wiedział, czy Mike Ashley będzie rządził klubem, gdy dojdzie do głosowania. Zaledwie dzień wcześniej handlujący sprzętem sportowym miliarder oświadczył, że zamierza sprzedać Newcastle.

Poza tym mniejsze kluby zjednoczyły się w swym sprzeciwie, a ich opór wydawał się trochę większy niż ten, którego Wielka Szóstka doświadczała każdego sobotniego popołudnia na boiskach. Ledwie kilka minut po tym, jak temat pojawił się na spotkaniu, które odbyło się trochę wcześniej w tym miesiącu, Wielka Szóstka zrozumiała, że na przekroczenie progu czternastu głosów nie ma w tej chwili szans. Przynajmniej połowa z dwudziestu klubów ligi nie miała zamiaru ulec naciskom. Ich zgodne stanowisko było tak silne, że Scudamore nawet nie zaproponował głosowania. Nie miało to sensu. Zamiast tego postanowiono, że zgromadzenie zajmie się tym zagadnieniem trzy tygodnie później.

Lecz teraz, gdy pozostało siedem dni, goście Locanda Verde musieli przyznać, że nie zaszła żadna istotna zmiana. Po latach uczestniczenia w spotkaniach Premier League Woodward i Gazidis doskonale wiedzieli, kto i jak będzie chciał głosować. Gdy jednak mimo wszystko podliczyli głosy obu obozów, doszli do wniosku, że nawet gdyby każda zmiana stanowiska zadziałała na korzyść ich grupy, nie mają szansy na potrzebną większość. Liga wciąż tkwiła w impasie.

A to oznaczało, że Henry, Glazerowie i reszta właścicieli Wielkiej Szóstki znaleźli się w ślepym zaułku. Model podziału dochodów w Premier League oraz większość dwóch trzecich głosów potrzebna do zmiany zasad

stanowiły podstawy funkcjonowania ligi, odkąd dwadzieścia pięć lat wcześniej Rick Parry zapisał je na kartce z notatnika firmy Ernst & Young. Były to te same zasady, które pozwoliły angielskiemu futbolowi osiągnąć pozycję przodującej ligi na świecie. Ale teraz, w centrum Manhattanu, te podstawy zaczęły sprawiać wrażenie przeszkód, które koniecznie należy pokonać.

Co pozostawało czołowym klubom, gdyby – stosując pokojowe środki – nie zdołały zabezpieczyć dla siebie rozsądniejszego podziału dochodów? Nikt przy stole nie wypowiedział słów „Superliga Europejska", ale wówczas nikt nie musiał tego robić. Zaledwie kilka godzin wcześniej, na spotkaniu właścicieli NFL, Glazerowie i Stan Kroenke z Arsenalu poklepywali się po plecach z nowojorskim deweloperem Stephenem Rossem, właścicielem Miami Dolphins i twórcą International Champions Cup (ICC).

Z powodu doskonałej sytuacji finansowej i kontaktów z klubami Rossa brano pod uwagę jako tego, kto będzie w stanie powołać Superligę Europejską – i to już od czasu, gdy w 2016 roku szef ICC usiadł przy jednym stole z przedstawicielami pięciu klubów Wielkiej Szóstki w londyńskim hotelu Dorchester. (Tottenhamu nie zaproszono; fakt ten rozwścieczył Daniela Levy'ego tak bardzo, że prawdopodobnie, aby poczuć się lepiej, musiał podkupić rywalom któregoś z piłkarzy będących na ich celowniku). Ross miał pieniądze, odpowiednie związki ze sportem i Charliego Stillitano, promotora, który wydawał się biologicznie niezdolny do przegapienia szansy na stworzenie ambitnego turnieju wyłącznie dla największych klubów z Europy.

Trzeba jednak powiedzieć, że wciąż wydawało się to mało prawdopodobne. Ale gdy właściciele i dyrektorzy Manchesteru United, Liverpoolu i Arsenalu wstawali od stołu po swoim niewiarygodnym spotkaniu, było już jasne, że zbliżające się posiedzenie ligi będzie wydarzeniem mającym wielkie konsekwencje dla jej historii. Na szali leżała rzecz, która od chwili jej powołania ćwierć wieku wcześniej stanowiła kamień węgielny Premier League: jej jedność.

Sytuacja jeszcze bardziej się skomplikowała, kiedy spotkanie niespodziewanie odwołano.

Zaledwie dwadzieścia cztery godziny przed drugą dyskusją właścicieli klubów o dochodach z zagranicznych transmisji telewizyjnych Premier League wydała zwięzłe oświadczenie, że spotkanie zostało odwołane. „Stało się jasne, że obecnie nie ma zgody na zmiany” – głosiło. Nie trzeba było doktoratu z czytania między wierszami, aby zrozumieć, czego w oświadczeniu nie napisano.

Po dwudziestu pięciu latach pokojowej koegzystencji, w czasie której najlepsze kluby angielskie szybko się dorobiły, zbudowały wspaniałe stadiony, zgromadziły rzesze kibiców na całym świecie i przekształciły się w warte miliardy dolarów biznesy, pociąg Premier League z wielką forsą nagle się zatrzymał, choć w Wielkiej Brytanii pociągi tego robić nie mogą. Po raz pierwszy od ćwierćwiecza dwadzieścia klubów ligi utknęło w dyskusji, której rozstrzygnąć nie mogły same pieniądze. Cała sprawa bowiem dotyczyła właśnie pieniędzy. I w miarę jak impas trwał, a obie strony coraz mocniej okopywały się na swoich pozycjach, na jaw wyszła cała seria mniejszych rozbieżności.

Wkrótce stało się jasne, że najwyższą ligę piłkarską w Anglii – kiedyś model kolektywnej harmonii i działania na rzecz wspólnych korzyści – dręczą podziały, że Premier League to faktycznie grzęzawisko zwaśnionych frakcji, a każda z nich obwinia kogoś innego o stwarzanie zagrożenia, że harmonijnie dotąd funkcjonujący związek się rozleci.

Utrzymujące się napięcia były dotąd w znacznej mierze trzymane za zamkniętymi drzwiami – w pomieszczeniach zarządów klubów, dyrektorskich lożach stadionowych lub salach konferencyjnych eleganckich hoteli. Na zewnątrz zdawało się, że Premier League jest obrazem siły. Liga odradzała się na arenie europejskiej, zakwalifikowawszy rekordowe pięć drużyn do jednej ósmej finału Ligi Mistrzów, a tymczasem negocjacje na temat sprzedaży praw do krajowych transmisji telewizyjnych zwiastowały, że kluby otrzymają kolejny zastrzyk gotówki.

Lecz w wybuchu tej niewidocznej dotąd wrogości coś zaskakiwało. Okazało się, że największym podżegaczem jest klub, który miał najmniej powodów do zmartwień. Niezadowolone z prób obrócenia w puch angielskiego futbolu w zmaganiach boiskowych Manchester City oraz jego katalońsko-emirackie szefostwo zamierzały diametralnie zmienić sposób robienia interesów przez ligę.

Na oficjalnych spotkaniach i w prywatnych dyskusjach z przedstawicielami innych klubów ludzie z City pomstowali na obowiązujący w lidze model podziału dochodów i ciągle kwestionowali spisany odręcznie przez Ricka Parry'ego wiekowy Founder Members Agreement, dokument mający status świętej księgi Premier League. Prawda jest taka, że kiedy on powstawał, nikt nie przywiązywał wagi do dochodów z zagranicy. W gruncie rzeczy liga traciła wówczas na międzynarodowych transmisjach, płaciła bowiem zagranicznym sieciom telewizyjnym za pokazywanie jej meczów.

– Nikt nie przewidywał, że wpływy z zagranicy będą tak wielkie, dlatego równy ich podział był ustępstwem, do którego nikt nie przywiązywał wagi – powiedział Parry.

Zdaniem Manchesteru City Founder Members Agreement było obecnie reliktem, który należało trzymać w szklanej gablocie razem ze spieranymi dżinsami, konsolą do gier Sega Genesis i innymi bezcennymi artefaktami z lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Antyczna formuła ligi i jej osobliwe, staroświeckie pomysły, by w rozwoju stosować konkurencyjną równowagę, pozwoliły Premier League zostać najbogatszym dostawcą widowisk najpopularniejszej na świecie dyscypliny. Ale dla takiego klubu jak Manchester City, którego współczesna historia zaczęła się w 2008 roku, to wszystko było już odległą przeszłością.

W gruncie rzeczy nikt nie powinien być zszokowany, dowiedziawszy się, że City niewiele sobie robi z siły ligi jako całości. Ferran Soriano zasygnalizował koniec takich sentymentów już dziesięć lat wcześniej, w książce o zarządzaniu Barceloną. Przy okazji rozważań na temat różnic między sportem profesjonalnym w Stanach Zjednoczonych i w futbolu europejskim wyłożył swe przemyślenia dotyczące konkurencyjnej równowagi. „Pewien znany amerykański menedżer sportowy powiedział mi kiedyś: »Nie rozumiem, dlaczego nie widzisz, że powinieneś wzmacniać takie zespoły jak Sevilla i Villarreal, by uczynić ligę hiszpańską bardziej ekscytującą i zmaksymalizować jej dochody« – napisał. – Kiedy go słuchałem, trudno mi było myśleć o maksymalizowaniu jakichkolwiek dochodów, gdyż pragnąłem tylko, żeby moja Barcelona wygrywała wszystkie mecze i żeby w ogóle zawsze wygrywała, niezależnie od kwestii »całkowitych przychodów turniejowych« lub podobnych koncepcji".

Te „podobne koncepcje” odnosiły się teraz do mechanizmu dzielenia pieniędzy w Premier League. A przekonanie Soriano było jeszcze mocniejsze. Czołowe kluby Premier League potrzebowały większych udziałów w puli środków, jeśli miały kiedykolwiek marzyć o ściągnięciu z powrotem do Anglii najlepszych piłkarzy na świecie.

Stało się to dla Soriano jasne w czasie okna transferowego minionego lata. Oczywiście City wcale nie brakowało funduszy, aby konkurować na rynku transferowym z najlepszymi. Żaden klub na świecie nie wydał więcej niż 221,5 miliona funtów szejka Mansoura, za które Soriano kupił do zespołu Pepa Guardioli pięciu nowych rekrutów. Zarazem City nie było w Premier League jedynym klubem wydającym wielkie pieniądze na transfery. W sumie angielskie kluby wydały na opłaty transferowe ponad 1,4 miliarda funtów i było to piąte z kolei lato, w którym ich łączne wydatki na zakupy zawodników przekroczyły miliard funtów. Wszystko toczyło się w spokoju, bez zgrzytów. Problemem dla Soriano było to, że tego lata tytuły artykułów informujących o kupnie najlepszych zawodników oraz o największych transferach nie dotyczyły Manchesteru City. Nie dotyczyły też Manchesteru United, Chelsea, Liverpoolu ani w sumie żadnego klubu z Anglii. Najpikantniejsze transfery tego lata były dziełem innej superpotęgi z innej ligi, kontrolowanej przez inny kraj znad Zatoki. Paris Saint-Germain, wspierane przez bogactwo władcy Kataru, jednym ruchem wydało rekordowe w skali świata 222 miliony euro, by wykupić z Barcelony szybkiego, noszącego ekstrawagancką fryzurę Brazylijczyka Neymara. Jakby tego było mało, zaledwie kilka tygodni później pewien francuski nastolatek powszechnie typowany na kolejną światową gwiazdę – napastnik Kylian Mbappé – przeniósł się z Monaco za drugą co do wielkości opłatę transferową. On także podpisał kontrakt z PSG.

Dla Soriano taki rozwój wydarzeń był irytujący. Jedną sprawą była sytuacja, gdy kluby angielskie musiały ustąpić przy zakupie najbardziej utytułowanych zawodników na świecie Realowi Madryt lub Barcelonie. Dwa superkluby hiszpańskie walczyły o mistrzostwo kraju wyłącznie ze sobą, Bayern Monachium też nie miał konkurencji. Zawodnicy, którzy podpisywali kontrakty z tymi zespołami, wiedzieli, że przez większość sezonu będą obijali słabeuszy stanowiących resztę ligi, co pozwoli im zachować energię na nieliczne wielkie mecze, na przykład w końcowych rundach Ligi Mistrzów, i wzniesienie nad głowę jakiegoś poważnego

pucharu. Tymczasem futbol angielski obiecywał harówkę. Soriano nie mógł więc winić wielkich, jak Lionel Messi czy Cristiano Ronaldo, że wolą robić karierę w bardziej komfortowych warunkach. Jednak w piłce jest jeszcze trochę światowej klasy zawodników. Tymczasem, skoro do gry wszedł Paris Saint-Germain, pojawił się problem. A w futbolu istnieje tylko jeden pewny sposób rozwiązywania problemów. Soriano wiedział, że jeśli rzuci na stół wystarczająco dużo pieniędzy, zdoła namówić najlepszych piłkarzy na świecie, żeby przenieśli się do Manchesteru. Kluby Premier League miały razem aż nadto gotówki, by wykonać taki gest. Soriano musiał jedynie zapewnić Manchesterowi City większy udział w dochodach ligi kosztem tych wszystkich klubów, które znajdowały się po drugiej stronie tabeli. Miało to dla niego oczywisty sens. Skoro futbol angielski chce ściągać najlepszych piłkarzy świata, kto się temu sprzeciwi?

Jak się okazało, sprzeciwili się prawie wszyscy.

– Ci Hiszpanie z Manchesteru City mają się za ważniejszych od wszystkich innych – powiedział David Sullivan, współwłaściciel West Hamu. – Myślę, że to po prostu chciwość.

Sullivan nigdy nie owijał w bawełnę. Kiedyś nazwał się „bojownikiem o wolność”, skazano go bowiem za czerpanie zysków z dystrybucji nieobyczajnych treści. Spędził siedemdziesiąt jeden dni w więzieniu za wydawanie pism dla dorosłych. Ale tym razem prawdopodobnie mówił w imieniu licznych prezesów klubów Premier League, spośród których wielu prywatnie podzielało pogardliwy stosunek City do klubów spoza Wielkiej Szóstki.

To jedynie wzmogło dynamikę „my przeciwko nim” w lidze, czyli rozdźwięk, którego początków niektórzy doszukują się na szczycie Premier League w 2016 roku. Właśnie wtedy, w czasie rutynowego spotkania, którego celem było przyklepanie wartej 564 miliony funtów umowy telewizyjnej z chińskim nadawcą PPTV, dyrektor Manchesteru United Ed Woodward przerwał na jakiś czas obrady, by odbyć nieplanowaną naradę z innymi przedstawicielami Wielkiej Szóstki obecnymi na sali. Gdy narada wojenna się skończyła, umowa z PPTV otrzymała jednogłośne poparcie, lecz pokaz siły Woodwarda rozdrażnił szefów pozostałych czternastu klubów. Niemal dwa lata później schizma była już głębsza i nikt właściwie nie podejmował wysiłków, żeby naprawić to, co się popsuło. Daniel Levy z Tottenhamu wziął na siebie wyjaśnienie stanowiska Wielkiej Szóstki na

kolejnym spotkaniu ligi, lecz zyskał tylko tyle, że reszta klubów po prostu się wściekła. Jak wspominał jeden z właścicieli, wyjaśnienie Levy'ego ograniczyło się do ośmiu słów: „Chcemy tylko tego, co nam się uczciwie należy", i powtarzał je do znudzenia w odpowiedzi na wszelkie kontrargumenty.

– Każdy zawsze mówi szyfrem – narzekał ten właściciel.

Wielka Szóstka mogła być najsilniejszą grupą w Premier League i jedyną o fajnym przydomku, nie była jednak jedyną sfrustrowaną wewnętrznym impasem. W ostatnich latach powstała inna mała, lecz coraz głośniejsza grupa, zaniepokojona w szczególności pogarszającymi się stosunkami wewnątrz ligi: Amerykanie.

Kontrolując obecnie pięć zespołów – jedną czwartą ligi – właściciele z USA utworzyli swego rodzaju nieoficjalne lobby. Organizowali doraźne spotkania w Nowym Jorku lub Londynie, by dyskutować o różnych sprawach, dzielić się poglądami i często także zastanawiać się nad dziwactwami życia w Anglii. Ostatni impas odbierali oni jako symptom szerszego problemu. Antagonistyczne postawy dominujące na spotkaniach Premier League w gruncie rzeczy uniemożliwiały poważne rozmowy o interesach. Po drugiej stronie oceanu profesjonalny sport nie funkcjonował w taki sposób. Widząc, co się dzieje, Amerykanie z bólem myśleli o tym, że dla wszystkich dwudziestu klubów byłoby znacznie lepiej, gdyby po prostu przyjęły one zasady współpracy, jakie charakteryzowały NFL czy NBA.

Inni właściciele Premier League z dużą otwartością przyjmowali na przestrzeni lat przyjazdy biznesmenów zza Atlantyku, chwaląc ich zdolności handlowe i skuteczny marketing. Obecnie jednak amerykańscy właściciele z rezygnacją myśleli o tym, że osiągnięcie porozumienia w kwestii scentralizowanych projektów handlowych lub wspólnie uzgodnionej kontroli kosztów właściwie nie było już możliwe. Antagonistyczne postawy w salach konferencyjnych Premier League oznaczały, że właściciele klubów szybciej uzgodniliby nawet grę przy wyłączonych reflektorach stadionowych.

Kontyngent transatlantycki nie był jedynym. Rosnąca liczba klubów wyrażała zaniepokojenie wielką eksplozją pensji piłkarzy, które z każdym rokiem stanowiły coraz większy procent dochodów zespołów. Według

firmy Deloitte w minionych sezonach płace zawodników pochłaniały przeciętnie 63 procent dochodów każdego klubu, chociaż w przypadku garstki mniejszych, błąkających się w ogonie tabeli liczba ta wzrastała do ponad 80 procent. Dla nich każde zwiększenie dochodów z tytułu praw do transmisji telewizyjnych jest mieczem obosiecznym – owszem, poprawia przepływ środków, ale niemal wszystkie dodatkowe pieniądze muszą one wydawać na płace graczy i opłaty transferowe, żeby utrzymać się na powierzchni.

Gdy takie kluby jak Manchester United i Tottenham pokazały, że możliwe jest działanie przy stałych wewnętrznych kosztach płac i jednoczesne utrzymywanie dobrze grającego zespołu, niektóre walczące o przetrwanie kluby z dołu tabeli zauważyły, że płace zawodników pochłaniają tak ogromną część ich dochodów, iż każdy wzrost stawek za reklamy lub honorariów z tytułu transmisji telewizyjnych jest pożerany wcześniej, niż pieniądze trafią na klubowe konta. Liga już wcześniej zaproponowała ograniczenie płac i nawet przyjęła krótkoterminowe narzędzia kontroli kosztów, ale jak zwykle kluby nie były w stanie porozumieć się co do wspólnego działania w tym zakresie, tak jak to funkcjonowało w amerykańskim sporcie zawodowym.

Ale co do jednego niemal cała liga była zgodna. Sezon 2017–2018 jasno dowiódł, że Manchester City staje się zagrożeniem egzystencjalnym dla futbolu w Anglii.

Problemem nie było po prostu to, że City zdominowało sezon. Premier League widywała już podobną dominację. Nie chodziło też o astronomiczne kwoty, jakie wydawało City. Nie tak dawno przecież funkcjonował w lidze Jack Walker ze swoim Blackburn Rovers, gotowy kupować sukcesy boiskowe. Premier League serdecznie witała takie osoby, opróżniała ich portfele i szła dalej swoim utartym szlakiem.

Jednak sposób, w jaki Manchester City połączył te dwie sprawy, wzbudził tym razem zupełnie inne odczucia, wręcz stan zagrożenia. Częściowo chodziło o ekstrema, które za sprawą City pojawiły się w lidze: trzynastopunktowa przewaga nad drugim zespołem już w Boże Narodzenie, największa o tej porze w historii najwyższej klasy rozgrywkowej w Anglii, i osiemnaście zwycięstw ligowych z rzędu, nie tylko rekord Premier League, ale wynik przewyższający osiągnięcia Realu Madryt czy Barcelony w La Liga. A gdy chodziło o sprawy pozaboiskowe, klub nie tylko wydawał

więcej pieniędzy niż reszta ligi, ale wydawał je wręcz bez opamiętania, przeznaczając w ciągu pięciu lat na transfery ponad miliard funtów. City dysponowało najdroższym składem, jaki kiedykolwiek istniał. Zaledwie poprzedniego lata napięło muskuły i wydało 200 milionów funtów na samych obrońców. Poza tym na ławce klubu zasiadał najbardziej błyskotliwy menedżer na świecie, a akademia pękała w szwach od utalentowanych zawodników z najwyższej półki. Czy to nie powinno się kiedyś skończyć?

Ludzie związani z futbolem angielskim mieli jeszcze inne pytanie: Kiedy zacznie to podważać sens pokazywania tych rozgrywek? Atrakcyjność Premier League polega na tym, że jest ona jedną z najbardziej otwartych i konkurencyjnych lig, ciągle zmieniającą się powszechną bijatyką, która udowodniła, że wyrażenie „w każdą niedzielę" tak naprawdę powinno odnosić się do sobót. Tymczasem teraz zaczynała wyglądać jak zgraja nieudaczników plus jedna elitarna drużyna daleko w przodzie.

Nie trzeba było specjalisty od marketingu, żeby rozpoznać problem.

– Nie chcemy, by ktoś zwyciężał w lidze z przewagą dwudziestu punktów. To nie jest dobre dla naszej marki – powiedział Sam Allardyce, zatrudniony przez Everton w sezonie 2017–2018, by po raz kolejny ratować zagrożony klub. – Liga traci swoją moc, traci jako produkt, traci zdolność ekscytowania widowni na całym świecie.

Inny menedżer z Premier League – absolwent ekonomii – bardzo dokładnie wskazał zagrożenie, jakie stwarza Manchester City, zagrożenie niemające w Anglii precedensu. Nie był nim zespół na boisku ani pieniądze w banku. Była nim wizja. Nieograniczone ambicje, dążenie do sukcesu skupione na celu niczym promień lasera oraz wszystkie pieniądze tego świata angażowane w to, aby ten sukces osiągnąć.

– Nie mieliśmy ropy i pomysłów – powiedział Arsène Wenger, wspominając chude lata Arsenalu po wybudowaniu Emirates Stadium. – Oni mają ropę i pomysły, dzięki czemu są bardziej efektywni.

Dzięki radykalnemu podejściu do rekrutacji zawodników i ich szkolenia Arsène Wenger przerzucił kiedyś most nad przepaścią oddzielającą jego zespół od bogatszych rywali. Jednak wobec wroga tak potężnego jak City coś takiego już nie wystarczało. To nie przypadek, że w sezonie, w którym ziściły się plany Guardioli, Arsenal postanowił pchnąć Wengera w kierunku wyjścia.

29

Przez dwa dziesięciolecia życie zawodowe Richarda Scudamore’a przypominało spokojną żeglugę. Obiecał dwudziestu właścicielom klubów Premier League, że będzie sprzedawał ich grę na całym świecie, i przez dwadzieścia lat to właśnie robił.

Widownia rosła, a wraz z nią rosły kwoty sprzedaży i wynagrodzenie samego Scudamore’a – z 900 tysięcy funtów w 2003 roku do 6 milionów z dodatkami w roku 2015. Po drodze zdarzyły mu się potknięcia, jak choćby kłopotliwy epizod z 2014 roku, gdy seria seksistowskich e-maili, wysłanych z jego oficjalnego konta, ujawniona została przez byłą sekretarkę. Ale w sumie Scudamore potrafił unikać problemów.

Gdy jednak rozpoczął trzecią dekadę pracy na stanowisku najważniejszego urzędnika Premier League, problemy go dopadły: potęga Manchesteru City, rozdźwięk między Wielką Szóstką a pozostałymi klubami, sprzeczka o opłaty za prawa międzynarodowe, a także wysiłki, by zachować równowagę rywalizacji. To wszystko nie tylko było przeszkodą na drodze do kontynuacji sukcesów Premier League, ale też utrudniało Scudamore’owi sprawowanie władzy nad nią. Czy był w stanie powstrzymać jej członków, właścicieli dwudziestu klubów, którzy tak naprawdę byli jego szefami, przed skakaniem sobie do gardeł?

Albo zapytajmy dosadniej: Czy był w stanie sprawić, by nadal robili ze sobą interesy?

Jeśli chodzi o poziom osobisty, Scudamore wiedział, że jego odpowiedź na te pytania ukształtuje całą jego spuściznę jako najdłużej panującego dyrektora Premier League. Ale gdy chodziło o szerszy obraz sytuacji, wiedział, że nie na wszystko ma wpływ. Scudamore musiał uważać na wszelkie zmiany w układach sił na polu polityki, kultury i technologii, które zagrażały jego z takim trudem wzniesionemu imperium.

Na początek, przeprowadzone w 2016 roku głosowanie nad Brexitem wywołało pytania o to, jak decyzja o opuszczeniu Unii Europejskiej wpłynie na najlepszy kulturalny towar eksportowy Wielkiej Brytanii. Przez ponad dziesięć lat Scudamore starał się odizolować Premier League od tego rodzaju zewnętrznych nacisków politycznych. Gdy w 2005 roku Komisja Europejska zagroziła Premier League pozwem za to, jak sprzedaje ona prawa do transmisji na terenie Wielkiej Brytanii, argumentując, że kontrakt ze Sky na nadawanie wszystkich meczów na żywo ma znamiona monopolu, Scudamore znalazł sposób, by nieustannie kontrolować działania różnych ciał ustawodawczych, które mogłyby zmusić ligę do zmiany sposobu prowadzenia interesów. To dlatego jedyny stały pracownik ligi zatrudniony za granicą miał biuro w Brukseli, a jego zadaniem było monitorowanie politycznych dokumentów i debat wewnątrz UE oraz wychwytywanie wszelkich szczegółów, nawet najdrobniejszych, które mogłyby mieć wpływ na angielski futbol.

Teraz jednak Scudamore stanął przed całą serią niewiadomych, które mogły wpłynąć na sytuację Premier League: od kwestii swobody poruszania się czy wydawania wiz dla zawodników zagranicznych po szerszą percepcję Wielkiej Brytanii jako kraju chętnie przyjmującego inwestorów z zagranicy.

Na długo przed tym, nim można było rozwiązać te problemy, rozpoczął się efekt uboczny zachodzących zdarzeń. Ligą wstrząsnął spadek wartości funta w stosunku do euro, źle też wpłynął na wartość klubów Premier League, które straciły ją na rzecz klubów z kontynentu. Na przykład w sezonie 2016–2017, według danych Deloitte, dochody Manchesteru United zmalały o 13 milionów euro i spadek ten trzeba bezpośrednio przypisać zmianom kursu wymiany walut, które kosztowały klub 89 milionów euro, przewyższając podstawowy wzrost w wysokości 77 milionów euro. Łączne wydatki klubów angielskich w letnim oknie transferowym, wynoszące w 2017 roku 1,4 miliarda funtów, byłyby prawdopodobnie o 105 milionów funtów mniejsze, gdyby nastąpiły przed głosowaniem nad Brexitem i będącą jego efektem katastrofą na rynku wymiany walut. Kluby zrobiły gorsze interesy, niż gdyby używały bankomatów na lotniskach.

Z punktu widzenia Scudamore’a te wstrząsy tektoniczne naruszały fundamenty modelu biznesowego, który stał za sukcesem Premier League.

Gdyby kluby angielskie nie były już w stanie przyciągać najlepszych zawodników i menedżerów, liczba jej gwiazd spadłaby, a na tym z kolei ucierpiałby poziom gry, co obniżyłoby wartość przyszłych praw telewizyjnych, a to znów ograniczyło zdolność klubów do kontraktowania gwiazd i tak dalej, i tak dalej. Premier League przestałaby się rozwijać.

Jednak przewodzenie lidze w chaosie Brexitu i najbardziej nieprzewidywalnym okresie najnowszej historii Wielkiej Brytanii zdawało się pestką w porównaniu z inną poważną przeszkodą polityczną, przed jaką stanął Scudamore. Musiał on znaleźć sposób, aby pogodzić nacisk właścicieli klubów, którzy chcieli rozgrywać znaczące mecze Premier League za granicą, z podejrzliwością brytyjskich kibiców, którzy już samą sugestię przeniesienia gier poza Wielką Brytanię uważali za najbardziej haniebny akt zdrady od czasu, kiedy Guy Fawkes próbował wysadzić w powietrze budynek parlamentu.

Kryzys wciąż trwał. Odkąd Scudamore otworzył oczy właścicielom klubów Premier League na popularność ich produktu poza granicami kraju i na pieniądze, jakie można zgarnąć z tego tytułu, byli oni sfiksowani na punkcie przeniesienia ligowych spotkań na kluczowe rynki międzynarodowe. W końcu widzieli już, jak bardzo przedsezonowe wypady i mecze pokazowe zwiększają ich zagraniczne dochody. Jakiego deszczu pieniędzy spodziewali się, gdyby mecze rozgrywane za granicą naprawdę toczyły się o jakąś stawkę? Odpowiedź na to pytanie Premier League po raz pierwszy usiłowała znaleźć w 2008 roku, gdy właściciele zaaprobowali propozycję rozgrywania dodatkowej, kończącej sezon rundy meczów – tak zwanej rundy numer trzydzieści dziewięć – na stadionach całego świata. Wewnętrzne kalkulacje ligi sugerowały, że dzięki temu każdy z dwudziestu klubów zarobiłby dodatkowe pięć milionów funtów, więc właściciele jednogłośnie poparli ten plan. Była to, jak powiedział Scudamore, ogłaszając propozycję, „idea, na której realizację nadszedł już czas”.

Nieszczęśliwie okazało się, że pomysł wyszedł na jaw, zanim ktokolwiek pomyślał o tym, by oficjalnie poinformować o nim Football Association, FIFA, rząd oraz kibiców w kraju. Jedna po drugiej grupy te wyraziły natychmiastowy gwałtowny sprzeciw wobec rozgrywania meczów ligowych za granicą. Ich zastrzeżenia były natury praktycznej – dodanie trzydziestej dziewiątej kolejki zniszczyłoby symetrię ligi – i politycznej. Football Supporters’ Federation razem z „Daily Mail” wystosowały petycję,

aby przeciwstawić się „skandalicznej profanacji naszego narodowego sportu”. Wkrótce głos zabrał prezydent FIFA Sepp Blatter. „Futbol nie może być jak Harlem Globetrotters czy cyrk” – oznajmił szef światowej piłki nożnej.

Pomysł rozgrywania trzydziestej dziewiątej kolejki upadł więc. W 2010 roku Scudamore przyznał, że koncepcja umarła, zanim na dobre się pojawiła.

A przynajmniej tak się zdawało. Po 2016 roku bowiem Premier League po cichu wróciła do pomysłu rozgrywania jednej rundy spotkań za granicą. Niekoniecznie miała to być trzydziesta dziewiąta kolejka. Po prostu jedna runda spotkań, raczej na początku sezonu, rozgrywana na neutralnych stadionach w pięciu miastach na całym świecie. Prawdę mówiąc, właściciele klubów nigdy tego pomysłu na dobre nie porzucili. Wciąż zarabiali pieniądze, zatem nie był on dla nich kwestią życia lub śmierci. Ale teraz, niemal dziesięć lat po tym, jak się on pojawił, narodziło się poczucie, że wreszcie czas zająć się nim poważnie. Na razie nie ujawniając tego publicznie. Właściciele odrobili pierwszą lekcję. Ale kluby, pod przywództwem Manchesteru City, podjęły skoordynowany wysiłek, by ten pomysł zrealizować.

– To wspaniały pomysł – powiedział Soriano, gdy La Liga powaliła Premier League na deski, oznajmiając, że rozegra kolejkę ligową w Miami. – Przeniesie on nasz biznes do innego wymiaru.

Gdyby Premier League zdecydowała się na to, mogłaby mieć pewność, że ludzie z ICC będą czekali, by pomóc w realizacji projektu. Wyobrażali oni to sobie jako coś podobnego do dorocznych meczów NFL, które gościł Londyn, a które były czymś więcej niż źródłem popołudniowej rozrywki dla gawiedzi. Każdemu z nich towarzyszyły liczne, trwające tydzień atrakcje, przedsięwzięcia promocyjne i jarmarczny marketing wzdłuż całej Regent Street.

– Jeżeli ta liga postanowi do nas zawitać, wyciągniemy pomocną dłoń – powiedział Stillitano. – Jesteśmy do tego przygotowani. Mamy wyjątkowe kwalifikacje, aby uczynić z rozgrywek Premier League wielkie wydarzenie.

W publicznych wypowiedziach Scudamore zachowywał wstrzemięźliwość, kiedy musiał się odnosić do tego zagadnienia.

– Czy to paląca potrzeba chwili? Kluby chciałyby do tego doprowadzić – stwierdził w Hongkongu, uczestnicząc w promocji 2017 Premier League

Asia Trophy – jesteśmy jednak także realistami, co oznacza, że dopóki kibice, politycy i dziennikarze nie zareagują na ten pomysł co najmniej ciepło, nie przystąpimy do jego realizacji.

Ale prywatnie Scudamore mówił międzynarodowym nadawcom, w tym przedstawicielom NBC o tym, co musiałoby nastąpić, by runda meczów za granicą mogła się odbyć.

– Współpracujemy z ligą i trzymamy za nią kciuki – powiedział Jon Miller, szef programowy NBC. – Sądzę, że są pewne wyzwania i wątpliwości, lecz złożyliśmy ofertę i wiem, że jest ona dokładnie analizowana.

Na Scudamore'a miał spaść obowiązek sprzedania pomysłu tym samym sceptykom, którzy utrącili go poprzednio – administratorom, politykom, a nawet ligowym menedżerom.

Jednak przede wszystkim musiał go sprzedać angielskim kibicom piłkarskim w czasie, kiedy związki między klubami a społecznościami, w których one funkcjonowały, wydawały się niepewne jak nigdy wcześniej. Gdy właściciele klubów Premier League coraz wyraźniej spoglądali ku innym krajom, aby liczniki w ich kasach wciąż się obracały, lokalni kibice zaczynali odnosić wrażenie, że znaczą dla nich coraz mniej.

Częściowo wynikało to z coraz większych kosztów oglądania meczów z trybun. W erze Premier League wartość zespołów i liczba zer w pensjach zawodników znacznie wzrosły, ale wzrosły także ceny biletów. Najdroższy karnet na cały sezon kosztował w 2018 roku ponad 1700 funtów; w ciągu dwóch dekad cena wzrosła tu o ponad 1000 procent. Rezultat był taki, że tysiące autentycznych kibiców rezygnowały z przychodzenia na mecze, a ci, którzy mogli sobie pozwolić na bilety, byli już starsi i zamożniejsi – tych dwóch czynników nikt nigdy nie uważał za sprzyjające tworzeniu znakomitej atmosfery na stadionie. Kluby mogły oczywiście zamrozić ceny biletów. Mogły nawet w całości je subsydiować – kosztowałoby to tyle, ile przyzwoity środkowy napastnik. Jednak, z kilkoma rzadkimi wyjątkami, nie wydawały się tym zainteresowane. W efekcie rozgrywki coraz bardziej oddalały się od korzeni piłki nożnej tkwiących w klasie robotniczej.

Prawdopodobnie żadne zdarzenie nie pokazuje tego oddalenia wyraźniej niż przypadek West Hamu, który po raz ostatni próbował dostać się do górnych stref Premier League w 2014 roku. Tym razem jego wzorcem nie

był Manchester United, budujący dynastię dookoła najlepszych zawodników z grup młodzieżowych. Stał się nim Manchester City i jego model samodoskonalenia. Młoty zabrały manatki i przeniosły się na nowy obiekt, zbudowany za pieniądze brytyjskiego podatnika: na londyński Stadion Olimpijski.

Od stycznia 2010 roku klub należał do Davida Golda i Davida Sullivana, którzy zbili fortunę na jednym z niewielu biznesów brudniejszych niż angielski futbol – na sprzedaży erotycznych zabawek i magazynów dla dorosłych. Wyłożyli na zakup 110 milionów funtów i już wkrótce stwierdzili, że przenosiny na nowy stadion będą najlepszą szansą na turbodoładowanie West Hamu i wdarcie się do elity Premier League. Po wyczerpującej trzyletniej licytacji, pełnej walki z biurokracją i problemów prawnych, klub otrzymał w końcu w 2013 roku klucze do obiektu. To pozwoliło Młotom przenieść się o całe pięć kilometrów z ich zapiaszczonego Upton Park na nowoczesną arenę wybudowaną za 750 milionów funtów. Za wypożyczenie obiektu na dziewięćdziesiąt dziewięć lat West Ham musiał płacić jedynie roczny czynsz w wysokości 2,5 miliona funtów. Jeśli odnieść to do realiów rynku nieruchomości, można powiedzieć, że zawodnicy przeprowadzili się do mieszkania w Knightsbridge odziedziczonego po wujku, którego nigdy nie widzieli. Arsène Wenger, który postarzał się wskutek przeprowadzki na Emirates, następująco podsumował uśmiech losu, jaki spotkał Młoty:

– Mówię West Hamowi: dobra robota. Wygraliście los na loterii. Nie musieliście jak ja tyrać długie lata i walczyć o każdego funta.

Nie każdy widział to w ten sposób. Zwłaszcza kibice West Hamu, z których wielu postrzegało przeprowadzkę z Upton Park jak wymuszoną eksmisję. Nie obchodziło ich, że nowy stadion klubu, mający 60 tysięcy miejsc, jest teraz czwartym pod względem pojemności obiektem w Premier League ani że ich nowy obiekt ma doskonałe połączenia komunikacyjne i wszystkie wygody areny sportowej XXI wieku, od ogromnych ekranów wideo po ogromne loże. Obchodziło ich tylko to, że znajduje się wiele kilometrów od pubów East Endu i garkuchni, w których zwykli się gromadzić przed pierwszym gwizdkiem, że wejście na niego wymaga okrążenia ekskluzywnego centrum handlowego i że jego bieżnia lekkoatletyczna stanowi dziesięciometrową barierę między kibicami i zawodnikami, których twarze trudno było teraz rozpoznać z trybun.

– Nigdy nie twierdziliśmy, że to stadion doskonały – powiedział Sullivan. – Jednak zrobiliśmy doskonały interes!

Fani West Hamu okazywali swe niezadowolenie w jedyny sposób, jaki znali: wywołując bójki. Pierwsze miesiące na nowym stadionie psuły bezustanne wybuchy przemocy, gdy fani Młotów atakowali kibiców Chelsea, Bournemouth, Middlesbrough, a nawet, po porażce z Watfordem, bili się między sobą. W drugim sezonie atmosfera była wręcz toksyczna – zespół walczył w dolnych rejonach tabeli, a gniew kibiców skupił się na lożach dla VIP-ów. W marcu 2018 roku, po fatalnej porażce z Burnley, czara goryczy się przelała. Protestujący czterokrotnie wdarli się na płytę, a kibice otoczyli lożę dyrektorów, po czym oblali ją kwasem siarkowym i obrzucili monetami dwufuntowymi. Policja musiała prosić Golda i Sullivana o opuszczenie obiektu.

Było jasne, że naprawienie relacji między coraz bardziej wyalienowanymi kibicami a biznesmenami, którzy rządzą ich klubami, musi się teraz stać jednym z priorytetów ligi. W ciągu dwudziestu lat zalotów do kibiców Premier League zapomniała, że ci stanowią jeden z jej ważnych elementów.

Scudamore to wszystko rozumiał. Podkreślał, że Premier League zainwestowała ponad miliard funtów w społeczności lokalne i projekty komunalne mające wzmocnić więź klubów z ich otoczeniem. Jednak na trybunach ujawnił się rosnący rozdźwięk. Przeciętna liczba kibiców oglądających mecz ligowy w sezonie 2016–2017 spadła o 1,8 procent w stosunku do poprzedniego sezonu, i to mimo że znacznie wzrosła pojemność stadionów Liverpoolu i West Hamu. Rok później, u zmierzchu ery Arsène’a Wengera w Arsenalu, wielkie połacie pustych krzesełek straszyły na Emirates Stadium. Widok ten zaalarmował Stana Kroenkego i był jednym z powodów, dla których zaczął szukać następcy Francuza.

W skali całej ligi sprawy nie wyglądały aż tak dramatycznie. W sezonie 2016–2017 w czasie meczów zajętych było około 95 procent miejsc, wobec 96 procent dwa lata wcześniej. Jednak nikt lepiej niż Scudamore nie rozumiał znaczenia pełnych stadionów. Intensywność doświadczeń dnia meczowego była magnesem przyciągającym do Premier League najlepszych zawodników i światową widownię. Pełne trybuny stanowiły podstawowy element scenografii jego złotego produktu telewizyjnego.

– Cały ten model ekonomiczny funkcjonuje poprawnie tylko wtedy, kiedy trybuny są naprawdę pełne – powiedział w wywiadzie dla „The Daily Telegraph” w 2014 roku. – Żaden aktor nie lubi grać przy pustej widowni.

Ta lekcja była równie prawdziwa w 2018, jak w 1992 roku, gdy Rupert Murdoch stwierdził, że najpewniejszym sposobem, aby dopaść Premier League, jest wypisanie największego czeku. Pieniądze zawsze dawały w angielskiej piłce przewagę. Od dwóch dziesięcioleci Scudamore był niezatapialny dzięki wyjątkowej umiejętności negocjowania gigantycznych kontraktów na rzecz dwudziestu właścicieli, którzy zrzucali się na jego pensję.

Ale jak bardzo mógł się jeszcze rozrosnąć rynek telewizyjny, zanim się nasyci? W lutym 2018 roku sprzedaż praw w Wielkiej Brytanii przyniosła co prawda 4,4 miliarda funtów, jednak po raz pierwszy od piętnastu lat spadła wartość transmisji pojedynczego meczu. Biorąc pod uwagę fakt, że Premier League podniosła już liczbę meczów dostępnych w transmisji na żywo do 200 spośród 380 rozgrywanych w każdym sezonie, wyglądało na to, że dni wielkich, inflacjogennych skoków opłat za prawa telewizyjne dobiegły końca. I nastąpiło to, nim skrócił się czas zainteresowania pojedynczymi programami, a futbol stracił widzów na skutek przemian w innych dziedzinach przemysłu rozrywkowego.

Wzorując się na ligach z drugiej strony Atlantyku, Premier League miała nadzieję powstrzymać tę tendencję dzięki usługom streamingowym. Scudamore prowadził rozmowy z Amazonem, Facebookiem i Netflixem, chcąc, by firmy te rozpoczęły starania o nabycie pakietów praw, a jako zdeklarowany miłośnik nowych technologii, który określił kiedyś siebie jako osobę „mieszkającą w przyszłości”, miał już plan uruchomienia usług wideo on-line; od czegoś takiego zaczął w 2018 roku, sprzedając mały pakiet praw Amazonowi. Toczyły się nawet rozmowy dotyczące uruchomienia przez Premier League własnej platformy. Korzystający z niej subskrybenci z całego świata mieli uiszczać miesięczne opłaty za oglądanie meczów na żywo.

Lecz przy całej wrzawie związanej z prawami międzynarodowymi możliwe było, że taki ruch jedynie zwiększy podziały wewnątrz ligi, zamiast je rozwiązać. Pójście w kierunku transmisji na żądanie niosło ryzyko podkreślenia, o ile popularniejsze od pozostałych są wśród

światowej widowni kluby Wielkiej Szóstki, a to z kolei zwiększyłoby jej żądania, by odejść od obowiązującego w lidze modelu dzielenia dochodów po równo. Nic dziwnego więc, że gdy Amazon zapragnął wyprodukować film dokumentalny o kulisach funkcjonowania klubu Premier League, zawarł warte 10 milionów funtów porozumienie z Manchesterem City.

Coraz mocniej naciskano na Scudamore'a, by znalazł nowy sposób na odskoczenie do przodu. Fakt, że nie zdołał szybko znaleźć takiej formuły sprzedaży praw międzynarodowych, która byłaby do przyjęcia dla większości klubów, rozzłościł Wielką Szóstkę, zwłaszcza że miał całe miesiące, aby przekonać do jej stanowiska mniejsze kluby. Rozważano alternatywne propozycje, w tym taką, która w przekonaniu wielu mogła zyskać poparcie aż dwunastu klubów – skali ruchomej, w której dziesięć najlepszych zespołów otrzymywałoby dochody z praw międzynarodowych w zależności od miejsca zajętego w lidze. W myśl innego modelu Wielka Szóstka miałaby otrzymywać 35 procent wszystkich dochodów zagranicznych przekraczających trzy miliardy funtów, ale ten pomysł okazał się popularniejszy w małych klubach niż w wielkich, które miał udobruchać.

Nigdy jeszcze szanse na zasypanie wewnętrznych podziałów w lidze nie były mniejsze. Od momentu, w którym dyrektorzy Arsenalu, Liverpoolu, Chelsea i klubów z Manchesteru spotkali się w tajemnicy w hotelu Dorchester, przekaz był jasny.

– Cały czas grożą: „I tak się od was oderwiemy" – powiedział właściciel klubu z Premier League. – Czasami tylko delikatnie to sugerują, czasami otwarcie grożą. Ale za każdym razem chcą więcej pieniędzy, mówią: „Cóż, będziemy grać tylko z największymi zespołami europejskimi".

Widmo oderwania się Wielkiej Szóstki pojawiało się w minionych dziesięciu latach tak często, że obecnie Premier League była w stanie permanentnego alertu, wystawiając na próbę nawet najbardziej trzeźwych obserwatorów. To dlatego „The Times" opublikował w marcu 2013 roku na pierwszej stronie pikantny artykuł wskazujący na tajne plany zorganizowania Dream Football League (DFL), która miała jakoby funkcjonować w Katarze. Miał to być zupełnie nowy, rozgrywany co dwa lata turniej z udziałem dwudziestu czterech najlepszych klubów europejskich, a wśród nich Manchesteru United i kilku innych czołowych zespołów Premier League. DFL ma potencjał, by „zmienić oblicze

światowej piłki”, twierdził autor artykułu. Niewątpliwie była to prawda, ale należało zwrócić uwagę na jeden drobny szczegół: całą sprawę wymyślił bloger z pewnej satyrycznej francuskiej strony internetowej.

Było to zawstydzające dla brytyjskiej gazety, lecz w jednej sprawie należało się z fałszywką zgodzić: rzeczywiście w świecie piłki nożnej istniały siły, które marzyły o zburzeniu obecnych struktur i zreorganizowaniu futbolu wokół najsilniejszych klubów. W 2018 roku międzynarodowe konsorcjum, które gotowe było wyłożyć 20 miliardów dolarów, nakłaniało prezydenta FIFA Gianniego Infantino do zaproponowania rozszerzonego formatu Klubowego Pucharu Świata. W tym samym czasie prezes Juventusu Adrea Agnelli próbował przekonać prezesów innych superklubów do poparcia większej Ligi Mistrzów, która rozgrywałaby mecze w weekendy. Rozgrywki krajowe można by według niego przenieść na środek tygodnia.

Wielka Szóstka nie wstydziła się wyrażać swoich potrzeb. Scudamore zareagował w jedyny sposób, w jaki mógł. Dwa tygodnie po zakończeniu sezonu znów zgromadził kluby – na dorocznym spotkaniu na szczycie w Yorkshire. O debacie na temat sprzedaży praw międzynarodowych tylko na rok zaczął myśleć jak o czyraku, który należy wyciąć. Tym razem niczego nie wykluczał.

W myśl rozwiązania, które przyjęto, mniej więcej jedna trzecia wszystkich przyszłych wpływów z praw międzynarodowych dzielona miała być w zależności od pozycji każdego klubu po zakończeniu rozgrywek, co niemal na pewno gwarantowało podwyżkę każdemu klubowi Wielkiej Szóstki. Dla uspokojenia pozostałych czternastu zespołów zgodzono się, że stosunek wypłat dla najlepiej i najgorzej zarabiającego klubu nie może przekroczyć 1,8 do 1, co oznaczało niewielką tylko podwyżkę w stosunku do poprzedniego 1,6 do 1. Mniejsze kluby mogły sobie powiedzieć, że Premier League wciąż będzie sprawiedliwsza niż La Liga lub Serie A. Ale gdy chodziło o kluby Wielkiej Szóstki, wkroczyły one w końcu na drogę ku usunięciu wielkiej niesprawiedliwości.

W interesie powszechnego pokoju dwadzieścia klubów zagłosowało 18:2 i z ulgą opuściło Harrogate w Yorkshire. Jednak tylko nieliczni myśleli o precedensie, który właśnie ustanowili. Po raz pierwszy w dwudziestoszścioletniej historii ratyfikowali zmianę w Founder Members Agreement, dokumencie, który był podstawą funkcjonowania

Premier League od dnia jej utworzenia i stanowił ramy jej nadzwyczajnego rozwoju.

W świecie angielskiego futbolu wyglądało to tak, jakby nagle wprowadzono poprawkę do dziesięciorga przykazań.

Scudamore nie sądził, by w najbliższym czasie liga zapragnęła zrewidować przyjęte rozwiązania, ale nie zamierzał czekać, by się o tym przekonać. Kilka godzin po tym, jak Premier League poinformowała o nowych zasadach podziału dochodów, pojawiła się informacja, że wraz z końcem roku Scudamore ustąpi ze stanowiska.

Walkę o poskromienie Wielkiej Szóstki miał już za sobą. Brytyjskie prawa telewizyjne zostały sprzedane – zdołał nawet upchnąć coś Amazonowi. Co do praw międzynarodowych, wyglądało na to, że skończy się kolejnym rekordowym kontraktem. Nadszedł czas, by się wycofać, nim gmach zacznie drżeć w posadach.

– Im silniejsza jest Premier League, im większe są jej sukcesy, im więcej generuje praw międzynarodowych, im więcej podpisuje umów na transmisje telewizyjne, tym rzadziej kluby mówią o wyłamaniu się z niej – powiedział Scudamore. – Największym antidotum na chaos jest silna Premier League, silna dla naszych klubów w Anglii. Tego założenia wszyscy powinniśmy się trzymać.

Wiedział jednak aż za dobrze, że siły zewnętrzne będą podważały *raison d'être* Premier League, a dwadzieścia biznesów ma z każdą chwilą coraz mniej wspólnych spraw i wkrótce wszystkie mogą zacząć się zastanawiać, dlaczego w ogóle funkcjonują w tej gromadzie. Czy siłami zewnętrznymi byli katarscy, saudyjscy lub japońscy inwestorzy, a nawet FIFA – nie miało znaczenia. A to dlatego, że każdy mógł już dostrzec zwiastuny tego, jak będzie wyglądała przyszłość po rozłamie.

Obraz rozgrywek na podobieństwo Ligi Mistrzów, z udziałem największych klubów w Europie, doładowanych świeżym zastrzykiem pieniędzy ze sprzedaży praw telewizyjnych, grających w systemie „każdy z każdym" przez okrągły rok i niemartwiących się sytuacją mniejszych klubów, które mogłyby stanowić jedynie zator w ich kalendarzu – nie jest dzisiaj nieprawdopodobny, co każdego lata udowadniają Amerykanie z ICC.

Jednak ponad wszystko obraz ten wypełniają najbogatsze kluby z Anglii, same decydujące raz na zawsze, co im się należy, i niezamierzające już

więcej nosić ciężaru, jakim są biedniejsze, mniejsze i mniej utytułowane zespoły.

Inaczej mówiąc, będzie równie strasznie jak w roku 1992.

Epilog

Stadion Wembley, kwiecień 2018

Tłumy ludzi próbujących wydostać się na powierzchnię utknęły na stacji metra Wembley Park. Znowu. Działo się tak przez cały sezon piłkarski. Stewardzi i policjanci usiłowali rozładować zator, jednak w żaden sposób się im to nie udawało. Gdy kibice docierali do szczytu schodów prowadzących na zewnątrz, musieli się zatrzymać.

A to dlatego, że gdy ktoś wychodzi ze stacji Wembley Park, jego oczom ukazuje się stadion Wembley, nowoczesna angielska futbolowa perła warta miliard dolarów. I właśnie dlatego, z powodu tej perły, w ciepły wieczór na początku kwietnia tysiące ludzie jednocześnie zatrzymywało się, chłonąc wzrokiem rozpościerający się przed nimi widok – ponad pięćset metrów Wembley Way prowadzącej w kierunku srebrzystej areny ze wznoszącym się ku niebu ostrym łukiem – i odruchowo wydobywając z kieszeni telefony. Wembley: samozwańcza Ojczyzna Futbolu, święte miejsce triumfu Anglii w Mistrzostwach Świata 1966 roku, wieczne miejsce największych wydarzeń angielskiego kalendarza piłkarskiego i, tego wieczoru, siedziba Tottenhamu Hotspur, czwartego klubu w tabeli Premier League.

Niewiele rzeczy w ćwierćwieczu istnienia Premier League dobitniej ilustruje, jak długą drogę przebyła angielska piłka nożna, niż dwudziestokilometrowa podróż Tottenhamu z miejsca jego narodzin w północnym Londynie do wypożyczonego na rok Wembley (dzisiaj, niemal pod koniec sezonu, miał się na nim zmierzyć z Manchesterem City). Pokonana przez klub odległość obejmowała jedynie dwie dzielnice Londynu, lecz z powodzeniem mogłaby to być odległość między dwiema planetami.

W minionym ćwierćwieczu nie zmienił się tylko zapach towarzyszący futbolowi. Nad Wembley Way unosiła się woń cebuli i grillowanego mięsa, której źródłem były rozklekotane wozy reklamujące burgery z podwójnym bekonem oraz duże porcje frytek. Zapach ten znany był dobrze każdemu, kto kiedykolwiek przemierzył Tottenham High Road w drodze na White Hart Lane. Mimo wszystkich rewolucji Premier League związanych z organizacją meczów zapach cebuli i rozmrożonych hamburgerów skwierczących na grillach foodtrucków wciąż stanowi dla zmysłu powonienia mocne przypomnienie, że w najbliższej okolicy wkrótce rozpocznie się mecz Tottenhamu.

Oprócz zapachu smażonej żywności niemal wszystko inne na drodze do stadionu w ostatnich godzinach przed pierwszym gwizdkiem było tak odległe od otoczenia stadionowego w sezonie inaugurującym Premier League, że tylko z trudem można było odgadnąć, iż niedługo rozpocznie się tu mecz angielskich drużyn piłkarskich.

Na samym początku Wembley Way, tuż za gromadą koników z biletami, stała grupa pięciu mężczyzn handlujących powszechnie wyśmiewanymi „półszalikami”. Z wydrukowanymi nazwami zespołów, miejscem i datą konkretnego meczu są one pośpiesznie przygotowanymi gadżetami, które mają upamiętniać pobyt niedzielnego kibica na prawdziwym meczu Premier League. Innymi słowy, są produkowane dla turystów. Żaden szanujący się właściciel karnetu na cały sezon nie przewiesi takiego szalika przez szyję.

Jednak dzisiaj interes kwitł. Szaliki wyfruwały z podręcznych toreb handlarzy i natychmiast chwytali je zachwyceni turyści mówiący z każdym możliwym akcentem. Byli to Amerykanie, Francuzi, Włosi – fani futbolu, którym w 1992 roku nawet do głowy by nie przyszło odbyć wyprawy na White Hart Lane z obawy, że po drodze dostaną kosą pod żebro. Pewien kibic z Korei Południowej, w koszulce Tottenhamu z nazwiskiem koreańskiego pomocnika Son Heung-mina, był tak zachwycony otoczeniem, że za pomocą FaceTime’a transmitował na żywo dziewczynie w Seulu każdy swój krok na Wembley Way.

Dziewczyna nie mogła jednak usłyszeć tradycyjnych okrzyków angielskich kibiców zmierzających na mecz: wymyślnych przekleństw, przyśpiewek i kolejnych przekleństw. A to dlatego, że się one właściwie nie rozlegały. Owszem, jeszcze w metrze ktoś rzucił kilka sprośnych słów, ale

już atmosfera na Wembley Way była zaskakująco spokojna. Nikt nie śpiewał przed stadionem. Nie było słychać nawet podchmielonych głosów, ponieważ między wyjściem z metra a kołowrotami Wembley było bardzo niewiele miejsc, gdzie sprzedawano piwo. Tereny wokół większości stadionów wręcz upstrzone są pubami, w których kibice mogą się odpowiednio nawodnić już kilka godzin przed pierwszym gwizdkiem. W okolicach Wembley najlepszym miejscem na to było lobby pobliskiego Novotelu.

Najgłośniejszy na ponadpięćsetmetrowej drodze na stadion był więc kaznodzieja z głośnikiem wykrzykujący coś o Jezusie. Zazwyczaj pracował na zatłoczonym obszarze przed sklepami na Oxford Circus, ale niedawno odkrył tłum bardziej potrzebujący zbawienia niż rozgorączkowani zakupoholicy. Oto w sobotni wieczór 90 tysięcy grzeszników śpieszyło na stadion, aby czcić nowoczesną Premier League.

Lecz prawdopodobnie najbardziej zaskakującą różnicą charakteryzującą ten mecz zespołów ze szczytu tabeli – poza faktem, że na początku lat dziewięćdziesiątych drużyny owe nawet nie marzyły o zbliżeniu się do szczytu tabeli – było to, że obie grupy ich zwolenników wyglądały cokolwiek posępnie.

City prawie już wywalczyło tytuł mistrzowski w rekordowym stylu. Jednak przed tygodniem straciło pierwszą okazję, żeby go zdobyć, a kilka dni wcześniej, w ćwierćfinale Ligi Mistrzów, upadła nadzieja klubu na zdobycie chwały także w tych rozgrywkach; wyeliminował go, co bolało najbardziej, rywal z Premier League. To wszystko odebrało trochę blasku planowanemu świętowaniu. Jeśli natomiast chodzi o kibiców Kogutów, zespołu, który w tym sezonie właściwie o nic już nie walczył, wciąż byli przybici wszechogarniającą cudacznością kolejnego meczu w roli gospodarzy na stadionie, na którym tak naprawdę nie czuli się gospodarzami. Dla starych kibiców pobyt na Wembley w sezonie 2017–2018 był dziwnym doświadczeniem.

Własny obiekt Tottenhamu, 118-letnie White Hart Lane, absolutnie nie odpowiadał już ambicjom klubu. I nawet pozbawienie go części miejsc w celu zbudowania nowoczesnych lóż – tak jak Irving Scholar przebudował trybuny trzydzieści lat wcześniej – nie mogło mu pomóc. Nowy stadion, mieszczący 61 tysięcy kibiców i budowany niemal tuż obok starego, miał trzykrotnie zwiększyć przychody Tottenhamu z meczów i, co równie

ważne, spodobać się nowemu partnerowi biznesowemu klubu, małej zagranicznej firmie znanej jako National Football League. Nowe White Hart Lane było przygotowywane, by przez kolejne dziesięć lat gościć przynajmniej dwa mecze NFL w ciągu roku.

Tymczasem ligowe mecze w roli gospodarza trzeba było, po raz pierwszy od XIX wieku, rozgrywać w odległości prawie dwudziestu kilometrów od dzielnicy, w której stał stadion Kogutów. Traktowanie Wembley jako własnego obiektu za każdym razem było wyzwaniem.

Tottenham mógł wprowadzić na stadionie jedynie kilka delikatnych zmian, jak zawieszenie na krokwi dziesięciometrowej flagi klubowej. Inne wyprodukowane w klubie banery – z hasłami „Naprzód, Koguty" i mottem Tottenhamu „Odważyć się znaczy osiągnąć" – wisiały niezgrabnie między kolejnymi piętrami trybun, ale po zakończeniu każdego meczu pakowano je i wywożono. Grupy zaprzysięgłych fanów przygotowały kilka własnych napisów – PLYMOUTH SPURS czy HARROGATE SPURS THFC – z nazwami organizacji kibicowskich, jednak w tych kilku miejscach, w których pozwolono im je powiesić, ponad dziesięć metrów za bramkami, były one niemal niewidoczne.

Oczywiście klub musiał przestrzegać wielu ograniczeń. Drużyna gospodarzy nie mogła wprowadzić żadnych stałych zmian, ponieważ stadion nie był jej siedzibą. Każde oznaczenie klubowe należało usunąć przed finałowymi meczami pucharowymi – Tottenham w żadnym z nich nie grał – i letnimi koncertami. W czerwcu na Wembley miała występować Taylor Swift, dokładnie w miejscu, w którym znajdował się punkt wykonywania rzutów karnych.

Ktokolwiek odpowiadał za nagłośnienie na Wembley, wydawał się już gotowy do sezonu koncertowego. Stadion rozbrzmiewał propagandą Tottenhamu („Zagramy w świetnym stylu! Wygramy bez cienia wątpliwości!") tak mocno, że ludziom drżały zęby trzonowe, a między hasłami puszczano piosenki z list przebojów mające zapewnić autentyczność atmosfery na trybunach. Ale plan raz jeszcze nie wypalił. Z powodu sztucznych fanfar nie można było się zorientować, czy kibice wznoszą okrzyki na cześć gospodarzy.

W sztucznym harmidrze łatwo było zignorować zawodników, którzy wybiegali na boisko na rozgrzewkę, by grać w świetle jupiterów. Te włączono, ponieważ właśnie tego dnia Premier League rozpoczynała

rozgrywki o nowej porze. Po raz pierwszy w historii sobotnie mecze ligowe miały się zaczynać o 19.45.

Uznano, że taka godzina rozpoczęcia gry będzie doskonała dla kibiców po drugiej stronie Atlantyku. Sobotni wieczór w Anglii to popołudnie na Wschodnim Wybrzeżu i późny ranek na Zachodnim Wybrzeżu, gdzie wszyscy fani Premier League, którzy dotąd budzili się o 4.30 z opuchniętymi oczami, mogli się wreszcie wyspać w weekend. Tak naprawdę nowa godzina nie pasowała tylko jednej grupie: trzem tysiącom kibiców Manchesteru City, którym przyznano bilety na ten mecz. Dziwactwa brytyjskiej kolei sprawiały, że ostatni pociąg do Manchesteru ze stacji Londyn Euston odjeżdżał w sobotę o 21.00, czyli po rozpoczęciu drugiej połowy. Kibicom z Manchesteru pozostawało więc ruszać samochodami po 22.00 w trzystukilometrową drogę powrotną lub spędzić noc w jednym z najdroższych miast świata.

Problemy te nie dotyczyły facetów w garniturach i krawatach, którzy zasiadali na Wembley w wygodnych lożach. O 19.30, piętnaście minut przed pierwszym gwizdkiem, łańcuch lóż między drugim a trzecim poziomem trybun dyskretnie ożywał. W jednej chwili szare żaluzje przesłaniały wnętrza przeszklonych pomieszczeń, skrywając przed resztą stadionu klientów oraz przygotowane dla nich smakołyki i napoje. Żaluzje wcale nie miały strzec czyjejkolwiek prywatności; ich zaciąganie wymusiło prawo. W Anglii obowiązuje ustawa z 1985 roku, wprowadzona przez rząd, który miał obsesję na punkcie walki z chuligaństwem stadionowym w czasie, gdy bijatyki pijanych kibiców w praktyce wpisane były w cenę biletu na mecz. Jeden z przepisów tej ustawy mówi, że na piętnaście minut przed rozpoczęciem spotkania konsumpcja alkoholu nie może być „widoczna z płyty boiska”, co oznacza, że kibicowi wciąż wolno kupić piwo na stoisku za trybunami, jednak nie wolno mu z nim wrócić na swoje miejsce. Dlatego, zamiast wcześniej informować ludzi, którzy kupili najdroższe bilety, że mogą wypić ostatnią kolejkę, na Wembley po prostu zaciąga się żaluzje, zasłaniając loże. Nie widać boiska? Trzeba podnieść tyłki z krzeseł.

Jednak grupa bogaczy, którzy opychają się kanapkami z krewetkami i piją dobre wino, i tak nic nie traci. Piętnaście minut przed pierwszym gwizdkiem zawodnicy chowają się w szatniach, a na płycie zjawia się para puszystych maskotek Tottenhamu: kura Lily i jej przyjaciel Chirpy. Trudno

je nazwać maskotkami energetycznymi. Robią niewiele, by ożywić atmosferę na trybunach. I nie tańczą jak pijany wujek na weselu. W rzeczy samej, Lily i Chirpy głównie przechadzają się po położonym na murawie plastikowym kole średnicy pięciu metrów, na którym widnieje napis: MASKOTKI MECZOWE TOTTENHAMU HOTSPUR WYKONANE PRZEZ PRODUCENTA OPON KUMHO. Południowokoreański producent opon został partnerem Tottenhamu rok wcześniej i to dlatego jego logotyp może paradować na murawie stadionu na dwumetrowych puchatych stworach rodem z komiksu. Nawet Irving Scholar, David Dein i Martin Edwards, faceci, którzy w latach osiemdziesiątych szukali wszelkich możliwych dochodów z reklam, nie wymyśliliby czegoś takiego.

Maskotki spełniają swe obowiązki i wkrótce, podobnie jak wcześniej zawodnicy, znikają. Nim na boisku ponownie zjawią się zespoły, pozostaje na nim mała grupa ludzi, ostateczne przypomnienie o tym, jak daleko zaszła Premier League i o co właściwie w całym tym widowisku chodzi. To ekipa telewizyjna mająca zgodę na nadawanie relacji z płyty, ponieważ jej szefowie zapłacili za ten przywilej prawie miliard dolarów.

Ci reporterzy nie reprezentują jednak brytyjskiej telewizji.

Są dziennikarzami NBC.

Przed rozpoczęciem najważniejszego meczu wieczoru ostatnie słowa płyną na ten rynek, który Premier League chce zadowolić najbardziej: do Ameryki.

Gdy z głośników stadionowych rozlega się *Naprzód, naprzód, Tottenham Hotspur*, NBC pakuje sprzęt i robi miejsce na boisku dla wartych 2 miliardy dolarów utalentowanych zawodników. Dzisiaj ta kwota to po prostu koszt skompletowania czołowego zespołu Premier League. W roku 1992 była jednak niewyobrażalna. Łączna wartość dwudziestu dwóch piłkarzy, którzy tego wieczoru wybiegli na murawę, znacznie przekracza łączną wartość wszystkich dwudziestu dwóch zespołów Premier League w momencie, gdy ta liga powstawała. W sezonie inauguracyjnym Tottenham pobił swój rekord transferowy, kupując z Nottingham Forest napastnika, Teddy’ego Sheringhama, za 2,1 miliona funtów. Dziś ta kwota ledwie starczyłaby na dwadzieścia tygodniowych wypłat Harry’ego Kane’a. (Obecna roczna pensja Kane’a wynosi więcej, niż w 1991 roku kosztowałby pakiet kontrolny akcji klubu).

Ale w dzisiejszym meczu astronomiczne wydatki Tottenhamu znaczą mniej więcej tyle, co nóż do masła wystawiony do walki z haubicami. W tę sobotę Koguty stają przeciwko jednemu z najdroższych zespołów, jaki kiedykolwiek grał w Anglii, wspieranemu przez Abu-Zabi, trenowanemu przez Guardiolę – pozłacanemu mocarzowi Manchesterowi City. City od sześciu miesięcy bez chwili przerwy jest na czele ligi. Przez cały sezon rozjeżdża przeciwników niczym walec, po drodze bijąc wszelkie rekordy rozgrywek. W tej chwili jest już niemal pewne trzeciego tytułu mistrza Anglii w ciągu sześciu lat.

A zatem po pierwszym golu Manchesteru, w dwudziestej pierwszej minucie meczu, panuje atmosfera nieuchronności. Prowadzenie daje City Gabriel Jesus, dwudziestojednoletni napastnik z Brazylii, wyprzedziwszy z piłką całą obronę Tottenhamu. Fakt, że ten dzieciak ze slumsów São Paulo znalazł się w zespole piłkarskim w północno-zachodniej Anglii, jest dowodem na to, jak wyrafinowanymi organizacjami stały się kluby Premier League. W 1992 roku futbol angielski wciąż był sprawą niemal wyłącznie angielską. W pierwszej kolejce Premier League wystąpiło zaledwie trzynastu zawodników zagranicznych, a mniej więcej połowa z nich pochodziła z Holandii albo ze Skandynawii. Dzisiaj Premier League jest w globalnym biznesie rozrywkowym wielonarodową korporacją. Jeśli jakiś zawodnik gdzieś na Ziemi zaczyna trafiać do siatki częściej niż inni, można być pewnym, że szybko wypatrzy go klub z Premier League. Jesus miał dziewiętnaście lat i w swoim pierwszym profesjonalnym sezonie grał dla zespołu, który w lidze brazylijskiej zajął dziewiąte miejsce, kiedy zwrócili na niego uwagę skauci z klubów europejskich. Nie minęły dwa lata, gdy Pep Guardiola zagiął na niego parol i za 27 milionów funtów ściągnął do Manchesteru, niekoniecznie dlatego, że chłopak strzelał dużo bramek, lecz dlatego, że bardzo podobał mu się sposób, w jaki biegał z piłką przy nodze. Jesus, który rzadko opuszczał Amerykę Południową, nie miał wówczas nawet zimowego płaszcza.

Ale najbogatsze kluby Premier League nie są po prostu izbami rozrachunkowymi dla utalentowanych piłkarzy z zagranicy, czego wiele osób się obawiało. Produkują też równie dużo brytyjskich milionerów jak londyńskie fundusze hedgingowe. Weźmy Raheema Sterlinga, czyli kolejny wielki talent biegający tego dnia po murawie Wembley. Ponieważ miał on dwie niezwykle istotne cechy – był doskonałym piłkarzem i przy okazji

Anglikiem – stanowił w Premier League jeden z najbardziej poszukiwanych towarów, i to od prawie dziesięciu lat. Obecnie dwudziestodwulatek grał w trzecim już profesjonalnym klubie, a wszystkie one zapłaciły za niego dotychczas ponad 50 milionów funtów. Ze względu na wyniki wojen, jakie przetoczyły się przez zawodową piłkę, gdy Sterling leżał jeszcze w pieluchach, mógł on samodzielnie dyktować warunki przenosin. Grał w Manchesterze City tylko dlatego, że uważał, iż zasługuje na znacznie więcej niż 35 tysięcy funtów tygodniowo płacone mu przez Liverpool. Kiedy Liverpool odmówił spełnienia jego żądań finansowych, Sterling odmówił podpisania nowego kontraktu, pozostawiając klub w rozterce, jaka nie miałaby prawa zaistnieć w lidze dwadzieścia pięć lat wcześniej: albo sprzedadzą piłkarza, albo oddadzą go za darmo. Liverpool wybrał to pierwsze, ogłosił absurdalnie wysoką cenę za piłkarza, a City – niewrażliwe na absurdalnie wysokie ceny – zapytało tylko, na jakie konto ma przelać pieniądze.

Pod koniec meczu przeciwko Tottenhamowi, który City wygrało 3:1, Jesus i Sterling mieli na koncie trzecią część goli zdobytych przez ich klub w tym sezonie w lidze. Posiadając status gwiazd zespołu, który zmierzał po tytuł mistrzowski, ta dwójka była symbolem wszystkiego, czym dzisiaj jest Premier League: niesłychanego talentu, niesłychanego przygotowania fizycznego i niesłychanych zarobków zawodników. A przecież w 1992 roku żadnego z nich nie było jeszcze nawet na świecie. Są autentycznymi produktami ery Premier League: obaj jeszcze przed dwudziestymi drugimi urodzinami mieli na kontach miliony i stanowili żywy dowód na to, że prawdopodobnie nikt nie skorzystał na rozwoju Premier League tak bardzo jak sami zawodnicy – co wcale nie jest złym zjawiskiem, gdy zważyć, że w sezonie 1992–1993 piłkarze praktycznie nie wiedzieli, że cokolwiek dookoła nich się zmienia.

Ale gdy piłkarze czerpali z Premier League pełnymi garściami – podobnie jak właściciele klubów, agenci, nadawcy i sponsorzy – jedyni ludzie pozostawieni sami sobie, miejscowi kibice, zaczęli się zastanawiać, czy dawne czasy były naprawdę aż takie złe. Wciąż gromadnie zjawiali się na trybunach, nawet gdy stadion nie był prawdziwą siedzibą ich zespołu. I wciąż krzyczeli ile sił w płucach. Ich frustracja jednak rosła. Tego wieczoru, gdy Tottenham przegrywał z City, jeden z kibiców miał już naprawdę dosyć, że traktuje się jego obecność na meczu jako coś

oczywistego. Pół godziny po rozpoczęciu gry, wkrótce po drugim golu City, rozwinął w rogu trybun niebiesko-biały baner z napisem: NIE ZABIJAJCIE MNIE CENAMI.

Kibice piłkarscy zasadniczo nie są subtelnym towarzystwem i 90 tysięcy par oczu na Wembley dokładnie wiedziało, o co chodzi temu człowiekowi. Koguty ogłosiły ostatnio, że karnety na sezon na nowym stadionie kosztować będą od 795 funtów, a te na najlepsze miejsca wyceniono na 2200 funtów, przez co stały się one najdroższe w całej lidze. Karnet na White Hart Lane na inauguracyjny sezon Premier League kosztował około 250 funtów, co oznaczało, że cena wzrosła o blisko 800 procent.

Kibic w rogu trybun nawet nie zaczął na dobre swojego protestu, gdy otoczyli go stewardzi w pomarańczowych kamizelkach. Przecież to była świątynia futbolu, a nie miejsce na jakieś tam protesty. Mężczyzna trzymał swoją płachtę – wielkości najwyżej prześcieradła – całe dwie minuty.

Ale nawet jeśli jej treść dotarła do ludzi na najwyższym piętrze trybun, bardzo wątpliwe, czy przesłanie kibica trafiło do tych, do których było skierowane. Czyli do właścicieli klubów. Co dziwne, nikt nie był pewien, czy oni w ogóle oglądają mecz. W gruncie rzeczy żaden członek sztabów Tottenhamu i City nie był pewien, w jakim miejscu na świecie przebywają tego sobotniego wieczoru dwaj właściciele. Przypuszczano, że Joe Lewis z Tottenhamu żegluje gdzieś po Bahamach z wartą miliard dolarów kolekcją dzieł sztuki (w tym obrazami Picassa, Cézanne’a i Winstona Churchilla), którą trzymał na jachcie prawdopodobnie ze względów podatkowych. A szejk Mansour z Manchesteru City, który będąc od dziesięciu lat właścicielem zespołu, obejrzał w Anglii tylko jeden mecz City, prawdopodobnie przebywał w Abu Zabi, czekając, aż klub zdobędzie tytuł mistrzowski… jego kucharz zaś pracował po godzinach, przygotowując właśnie trzeci tort z okazji zwycięstwa City w lidze.

Była to skrajnie absurdalna sytuacja – dwa angielskie kluby piłkarskie, utworzone ponad sto lat temu przez lokalnych robotników, przekształcone zostały w firmy do gromadzenia pucharów, w zabawki brytyjskiego miliardera niepłacącego podatków w Wielkiej Brytanii i ważnego członka rodziny królewskiej z Abu Zabi. Ale pod wieloma względami był to także etos Premier League, wpisany dużymi literami w jej istnienie. A to dlatego, że ta sama wizja małej grupy właścicieli klubów wyobrażających sobie przyszłość, w której futbol angielski podbija świat – przekonanie, że

przyszłość profesjonalnego sportu nie leży w amerykańskim podejściu do niego, czyli w kooperacyjnym socjalizmie, lecz w agresywnym i niczym nieskrępowanym działaniu charakterystycznym dla kapitalizmu – przywiodła do futbolu szejka Mansoura, Joego Lewisa i dziesiątki innych milionerów i miliarderów. Po prostu okazało się, że ich kieszenie są głębsze, a wizje szersze, co pozwoliło wynieść wizję Premier League ku nowym wymiarom. Pionierzy Premier League ośmielili się potraktować angielski futbol jako formę rozrywki dla rodzin. Kolejne pokolenie ujrzało go jako własność globalnych mediów. Ale w miarę jak rosły stawki, a właściciele klubów się bogacili, zdali oni sobie sprawę, że największym atutem Premier League jest jej baza. Nie chodziło tu bynajmniej o futbolowe dziedzictwo czy styl gry, o autentyczność czy kocie łby na ulicach dookoła rozsypujących się stadionów.

Chodziło o to, że klub piłkarski może stanowić podstawę imperium.

Ćwierć wieku po tym, jak grupa sfrustrowanych właścicieli popatrzyła na drugą stronę Atlantyku i spróbowała stworzyć swój produkt, korzystając z modelu NFL, okazało się, że ich zuchwały projekt może oddziaływać na świat mocniej niż jego amerykański kuzyn, i to nie zawierając jego denerwujących socjalistycznych ograniczeń. Limit płac? Konieczność pozyskiwania w draftach najlepszych młodych zawodników? Niezrozumiałe zasady? Nie w Premier League. Ten klub właścicieli i dyrektorów wpuści w zasadzie każdego, kto będzie miał dość pieniędzy, żeby dołączyć do rywalizacji.

Tylko że teraz ten sam instynkt budowania imperium, który zmienił angielski futbol w najchętniej obserwowaną rywalizację sportową na świecie, groził zniszczeniem Premier League. Podobnie jak Imperium Brytyjskie funkcjonowało dzięki wolnemu handlowi do czasu, gdy jego kontrola nad wszystkim stała się nie do zniesienia, Premier League podbiła świat dzięki tym samym angielskim przerośniętym światowym ambicjom. Obecnie jej supremacja może się jednak skończyć. Jeśli bowiem chodzi o przerośnięte światowe ambicje, okazuje się, że najlepsi budowniczy imperiów pochodzą z takich miejsc jak Abu Zabi. A oni nie są zainteresowani takimi marnymi detalami jak zrównoważone współzawodnictwo, zdrowie ligi czy to, w jaki sposób sprawy toczyły się od zawsze.

Oni są zainteresowani budowaniem monumentów.

Niemal dwadzieścia cztery godziny po meczu z Tottenhamem Manchester City zdobył tytuł mistrza Anglii bez kopnięcia piłki – porażka Manchesteru United z West Bromwich sprawiła, że różnica między pierwszym i drugim zespołem w tabeli stała się nie do odrobienia. Absurdalność tego, czym stała się angielska piłka, ukazała się teraz światu w całej okazałości.

Informacja o zdobyciu przez City mistrzostwa pojawiła się, kiedy zawodnicy klubu mieli dzień wolny. Pep Guardiola o swoim pierwszym tytule w Anglii dowiedział się na polu golfowym. A człowiek, który mu to umożliwił, przeznaczając miliardy na inwestycje w to trofeum, czterdziestosiedmioletni szejk Mansour, świętował triumf zespołu kilka tysięcy kilometrów od Wielkiej Brytanii, na pokładzie swojego prywatnego białego odrzutowca.

Dwadzieścia sześć lat po tym, jak Premier League podjęła próbę ustawienia angielskiego futbolu na właściwych torach, rozpoczynał się jej rozpad. Po raz trzeci od dnia, w którym kupił klub, szejk Mansour zajadał się z okazji zdobycia mistrzostwa tortem niczym z dziecięcego przyjęcia urodzinowego. Brat władcy Abu Zabi uśmiechnął się z aprobatą, patrząc na wielkie logo Manchesteru City zdobiące błękitny fondant.

Na ziemi kilku pracowników Mansoura z trochę mniejszą ostentacją świętowało zdobycie tytułu. Kapitan zespołu, Vincent Kompany, który obserwował, jak City przedwcześnie zdobywa tytuł, oglądając transmisję meczu w domu teściów kibicujących United, spotkał się wkrótce z kilkoma kumplami z drużyny, by uczcić sukces w uświęcony tradycją sposób właściwy kibicom piłkarskim: wypijając kilka kufli piwa. Były bramkarz Richard Wright, obecnie jeden z trenerów City, wybrał na tę okazję ciemny pub na przedmieściach, tuż przy stacji kolejowej. Do Kompany’ego dołączyli Bernardo Silva, Kyle Walker, John Stones i Fabian Delph – Belg i Portugalczyk oraz trzech Anglików. Robili sobie zdjęcia, śpiewali i wywoływali coraz większy zachwyt uszczęśliwionych tak samo jak oni kibiców.

– Jeśli są tutaj dzieci, zakryjcie im uszy albo je stąd zabierzcie – powiedział Kompany, rozpoczynając przemówienie dla podchmielonych wielbicieli.

Teraz i on był jednym z kibiców City tak chętnie posługujących się wulgarnym językiem.

Bez żadnego planu i przygotowań dworcowy pub w Cheshire stał się miejscem nieoficjalnego przyjęcia wydanego przez stuletni Manchester, którego właściciel mieszkał w Abu Zabi, a który funkcjonował dzięki pieniądzom ze sprzedaży ropy i zatrudniał kilkudziesięciu multimilionerów – najjaśniejsze gwiazdy najpopularniejszej rozrywki telewizyjnej na żywo, jaka znana była obecnie na Ziemi.

Tylko tego jednego wieczoru, gdyby któryś z was znalazł się w tym właśnie pubie, mógłby wypić z tymi facetami kufelek piwa. Nawet nie mając biletu.

Podziękowania

Książka traktująca o tak obszernym zagadnieniu, opowiadająca o najpopularniejszej lidze na naszej planecie nie mogłaby powstać bez współpracy największych klubów Premier League, które otworzyły swoje drzwi, a czasami także księgi rachunkowe, aby pokazać nam, jak zapanowały nad światem. Zatem dziękujemy przede wszystkim Manchesterowi City, Manchesterowi United, Liverpoolowi, Arsenalowi, Chelsea i Tottenhamowi Hotspur – a zarazem ich działom prasowym – za mnóstwo poświęconego nam czasu i za okazane zrozumienie.

Oczywiście Premier League nie zaistniałaby – i nie mielibyśmy o czym opowiadać – gdyby nie twórcy tego eksperymentu. David Dein, Martin Edwards, Irving Scholar i Rick Parry szczodrze sięgali dla nas do zakamarków swojej pamięci, otwierali przed nami drzwi, przeglądali numery telefonów i ręczyli za nas w klubie właścicieli i decydentów, którzy pociągają za sznurki w czołowych instytucjach angielskiej piłki nożnej. Żaden z założycieli nie mógł przewidzieć, czym stanie się Premier League, ale nikt lepiej niż oni nie wie, dlaczego liga osiągnęła sukces właśnie w taki, a nie inny sposób.

Przygotowując tę książkę, przeprowadziliśmy dosłownie setki wywiadów. Byłoby jednak niedbalstwem z naszej strony, gdybyśmy nie wymienili przynajmniej kilku z najbardziej życzliwych nam rozmówców, składając im w tym miejscu specjalne podziękowania. Są to: Arsène Wenger, John W. Henry, David Gill, Daniel Levy, Randy Lerner, Peter Kenyon, Pini Zahavi, Sam Allardyce, David Sullivan, David Gold, Steve Parish, David Blitzer, Jason Levien, Chris Pearlman, Stan Kroenke, Charlie Stillitano, Carlos Queiroz, Claudio Ranieri, Gareth Southgate, Garry Cook, Greg Dyke, Trevor Birch, Richard Wiseman, aktualna dyrekcja Manchesteru City, utalentowana ekipa reporterska *Premier League on NBC*

oraz zespół do spraw finansów piłki nożnej w firmie Deloitte. Szczególne podziękowania składamy także dziesiątkom kierowników drużyn, właścicieli, menedżerów, agentów, byłych piłkarzy i działaczy piłkarskich, którym zależało na zachowaniu anonimowości, ale którzy byli równie cenni przy realizacji naszego projektu.

Pomogła nam także sama Premier League. W biurach i gabinetach przy Gloucester Place 30 otrzymaliśmy wsparcie w szczególności od Richarda Scudamore'a, Nicka Noble'a, Paula Stringera i Emmy Wilkinson.

Pisanie książki to jedna sprawa. Wysyłanie jej w świat to rzecz zupełnie inna. I za tę działalność musimy podziękować niezrównanej ekipie Houghton Mifflin Harcourt w Stanach Zjednoczonych, kierowanej przez służącą nam fantastycznym wsparciem Susan Canavan. Jej entuzjazm dla tej książki był zaraźliwy i widoczny od naszej pierwszej rozmowy. Mamy też dług wdzięczności wobec Jenny Xu, która pomogła nam przebrnąć przez proces wydawniczy. No i zachwycił nas David Hough ze swym zadziwiającym przywiązaniem do szczegółów; prześledził niemal każde słowo naszego maszynopisu.

Na każdym etapie – od powstania pomysłu aż do powstania produktu – towarzyszył nam nasz nadzwyczajny agent Eric Lupfer z Fletcher & Company. Poza tym, że jest fanem Manchesteru City, okazywał wyjątkową bystrość umysłu, pomagając nam nadać właściwą strukturę olbrzymiej opowieści, która spięła niemal trzy dekady w jasną, frapującą narrację. W całym procesie pisania Eric pilnował, byśmy nie zeszli z właściwych torów i nie oszaleli. Także Christy Fletcher i Grainne Fox z Fletcher & Company walnie przyczyniły się do tego, że nasza książka znalazła odbiorców.

Co do Wielkiej Brytanii, nasze ogromne podziękowania należą się Joemu Zigmondowi i Johnowi Murrayowi, którzy od początku widzieli, że opowieść o Premier League można przedstawić w nowatorski sposób nawet w kraju, który tę ligę wymyślił.

Nigdy nie zdołalibyśmy ogarnąć całości tej historii, gdyby nie Sam Walker, nasz były szef w redakcji sportowej „The Wall Street Journal", który przedstawił nam cenne uwagi po przeczytaniu pierwszych wersji książki. Sam pozwolił nam się zająć Premier League przede wszystkim dlatego, że nas zatrudnił, wysyłał w różne strony piłkarskiego świata i uczył, jak pisać o sporcie z należnym mu szacunkiem. Jego pierwszym

pytaniem było zawsze: „Co może sprawić, że wylecimy z pracy?”. Dlatego, gdy zaczęliśmy pisać książkę na własny rachunek, każdego dnia zadawaliśmy sobie pytanie: „Co zrobiłby Walker?”.

W „The Wall Street Journal” otrzymaliśmy niezmierzone wsparcie ze strony naszych szefów-anglofilów, niegdysiejszych londyńczyków – Bruce’a Orwalla i Lydii Seroty – którzy dali nam czas i swobodę, byśmy mogli bez przeszkód ciągnąć projekt dotyczący najsławniejszego angielskiego towaru eksportowego współczesnej monarchii. W biurach „The Wall Street Journal” w Nowym Jorku i Londynie zaciągnęliśmy dług wdzięczności u Gerry’ego Bakera, Gráinne McCarthy, Thorolda Barkera, Jenn Hicks, Phila Izzo, Brittany Hite, Christophera Chunga, Eleny Chiriboga, Jasona Gaya, Bena Cohena oraz reszty naszych znakomitych koleżanek i kolegów z Działu Sportu „WSJ”.

Wreszcie, i to jest najważniejsze, chcemy podziękować zespołom złożonym z najbliższych nam osób.

Joshua nie przetrwałby pisania książki bez wsparcia rodziców, Jeffreya i Aline, oraz siostry Céline – którzy wspierali go w czasie długich nocnych rozmów telefonicznych z Londynu – a także żony Danielli, której nadludzka energia jest dla niego źródłem stałej inspiracji.

A Jon nigdy nawet nie zamarzyłby o rozpoczęciu pisania, gdyby nie wsparcie jego żony Katie, która heroicznie przetrwała miesiące straconych weekendów i przesuwanych „ostatecznych terminów”, cały czas doglądając interesu znacznie ważniejszego niż książka, czyli ich dopiero co urodzonej córeczki Evie. Specjalne podziękowania należą się także bratu Jona, Danowi, za jego trafne uwagi.

Wszystkim tym osobom przedstawiamy w końcu dowód, że dwadzieścia pięć lat obserwowania angielskiej piłki nożnej nie poszło całkowicie na marne.

Wybrana bibliografia

Allardyce, Sam, *Big Sam: My Autobiography*, Londyn 2015.

Balagué, Guillem, *Cristiano Ronaldo: The Biography*, Londyn 2015 [wyd. polskie Balagué, Guillem, *Cristiano Ronaldo. Biografia*, Kraków 2016].

Bose, Mihir, *Game Changer: How the English Premier League Came to Dominate the World*, Singapur 2012.

Bower, Tom, *Broken Dreams: Vanity, Greed and the Souring of British Football*, Londyn 2007.

Chenoweth, Neil, *Rupert Murdoch: The Untold Story of the World's Greatest Media Wizard*, Nowy Jork 2002.

Chippindale, Peter i Suzanne Franks, *Dished! The Rise and Fall of British Satellite Broadcasting*, Londyn 1991.

Cole, Ashley, *My Defence: Winning, Losing, Scandals and the Drama of Germany 2006*, Londyn 2006.

Conn, David, *Richer than God: Manchester City, Modern Football and Growing Up*, Londyn 2012.

Conn, David, *The Beautiful Game? Searching for the Soul of English Football*, Londyn 2004.

Duff, Alex i Tariq Panja, *Football's Secret Trade: How the Player Transfer Market Was Infiltrated*, Chichester Wiley 2017.

Edwards, Martin, *Red Glory: Manchester United and Me*, Londyn 2017.

Ferguson, Alex, *Managing My Life*, Londyn 1999.

Ferguson, Alex, *My Autobiography*, Londyn 2013 [wyd. polskie Ferguson, Alex, *Autobiografia*, Kraków 2014].

Goldblatt, David, *The Game of Our Lives: The English Premier League and the Making of Modern Britain*, Londyn 2014.

Horsman, Mathew, *Sky High: BSkyB and the Digital Revolution*, Londyn 1997.

Hourani, Albert, *A History of the Arab Peoples*, Londyn 2013 [wyd. polskie: Hourani, Albert, *Historia Arabów*, Gdańsk 2002].

Kelly, Graham, *Sweet F.A.*, Londyn 1999.

Lisners, John, *The Rise and Fall of the Murdoch Empire*, Londyn 2012.

Lovejoy, Joe, *Glory, Goals & Greed: Twenty Years of the Premier League*, Edynburg 2011.

Marcotti, Gabrielle i Alberto Polverosi, *Hail, Claudio! The Man, the Manager, the Miracle*, Londyn 2016.

Perarnau, Martí, *Pep Confidential: The Inside Story of Pep Guardiola's First Season at Bayern Munich*, Edynburg 2014.

Perarnau, Martí, *Pep Guardiola: The Evolution*, Edynburg 2016.

Soriano, Ferran, *Goal: The Ball Doesn't Go In by Chance*, Basingstoke 2012.

Vialli, Gianluca i Gabriele Marcotti, *The Italian Job: A Journey to the Heart of Two Great Footballing Cultures*, Londyn 2006.

Yergin, Daniel, *The Prize: The Epic Quest for Oil, Money & Power*, Nowy Jork 1991 [wyd. polskie Yergin, Daniel, *Nafta, władza i pieniądze*, Warszawa 1996].

Spis treści

Dedykacja

Od autorów

Prolog

CZĘŚĆ I. Zupełnie nowa liga

1

2

3

4

CZĘŚĆ II. W górę i w górę

5

6

7

8

9

CZĘŚĆ III. Najeźdźcy z kontynentu

10

11

12

13

15

CZĘŚĆ IV. Premier League SA

16

17

18

19

20

21

CZĘŚĆ V. Nowe Imperium Brytyjskie

22

23

24

25

27

28

29

Epilog

Podziękowania

Wybrana bibliografia

Tytuł oryginału: *THE CLUB: How the English Premier League Became the Wildest, Richest, Most Disruptive Force in Sports*

Copyright © Joshua Robinson and Jonathan Clegg 2018
The right of Joshua Robinson and Jonathan Clegg to be identified as the Authors of the Work has been asserted by them in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988.
All rights reserved

Copyright © for the Polish e-book edition by REBIS Publishing House Ltd., Poznań 2018

Informacja o zabezpieczeniach
W celu ochrony autorskich praw majątkowych przed prawnie niedozwolonym utrwalaniem, zwielokrotnianiem i rozpowszechnianiem każdy egzemplarz książki został cyfrowo zabezpieczony. Usuwanie lub zmiana zabezpieczeń stanowi naruszenie prawa.

Redaktor: Błażej Kemnitz

Redaktor merytoryczny: Remigiusz Lewandowski

Projekt okładki oryginalnej: Brian Moore

Projekt i opracowanie graficzne polskiej wersji okładki: Zbigniew Mielnik

Fotografie na okładce
© AFP/East News
© CSA Images/Getty Images Poland
© DrObjektiff/Shutterstock

Wydanie I e-book (opracowane na podstawie wydania książkowego: *Klub*, wyd. I, Poznań 2019)

ISBN 978-83-8062-671-3

Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o.o.
ul. Żmigrodzka 41/49, 60-171 Poznań
tel.: 61 867 81 40, 61 867 47 08
fax: 61 867 37 74
e-mail: rebis@rebis.com.pl
www.rebis.com.pl

Konwersję do wersji elektronicznej wykonano w systemie **Zecer**